#1 THE NEW YORK TIMES BESTSELLER

WILLIAM H. McRAVEN

TIENDE TU CAMA

Y OTROS PEQUEÑOS HÁBITOS QUE CAMBIARÁN TU VIDA Y EL MUNDO

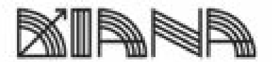
"Excelente, inteligente y concreto." —*Forbes*



WILLIAM
H. MCRAVEN

TIENDE TU CAMA

Y OTROS PEQUEÑOS HÁBITOS QUE CAMBIARÁN TU VIDA Y EL MUNDO



CONTENIDO

A mis tres hijos: Bill, John y Kelly.
Ningún padre podría estar más orgulloso de sus hijos
de lo que yo estoy de ustedes. Cada momento de mi vida
ha sido mejor por su presencia en este mundo.

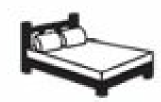
Y a mi esposa y mi mejor amiga, Georgeann,
quien hizo que todos mis sueños fueran posibles.
¿Dónde estaría sin ti?

PREFACIO

El 21 de mayo de 2014 tuve el honor de pronunciar el discurso de la ceremonia de graduación ante los egresados de la Universidad de Texas, en Austin. Aunque dicha institución fue mi *alma mater*, me preocupaba que un oficial de las fuerzas armadas, cuya carrera se había visto definida por la guerra, pudiera no encontrar a un público muy receptivo entre los universitarios. Pero, para mi enorme sorpresa, los graduados acogieron mis palabras con los brazos abiertos. Las diez lecciones que aprendí de mi entrenamiento en los comandos Mar, Aire y Tierra de la Marina de EUA (los Navy SEAL), que fueron la base de mis comentarios, parecieron tener una aceptación generalizada. Eran unas lecciones sencillas relacionadas con la superación de los retos del entrenamiento SEAL, pero resultaban de igual importancia al enfrentar los desafíos de la vida, sin importar quién seas. Durante los últimos tres años, diferentes personas me han detenido en la calle para contarme sus propias historias: cómo no se amedrentaron ante los tiburones, cómo no tocaron la campana o cómo hacer su cama cada mañana los ayudó a sobrellevar momentos difíciles. Todos querían saber más acerca de la manera en que las diez lecciones habían moldeado mi vida y las personas que me inspiraron a lo largo de mi trayectoria profesional. Este pequeño volumen es un intento por cumplir esa petición. Cada capítulo brinda un poco más de contexto a las lecciones individuales y también añade una breve historia sobre algunas personas que me inspiraron con su disciplina, su perseverancia, su honor y su valentía. ¡Espero que disfruten el libro!

CAPÍTULO UNO

Empieza tu día con una tarea cumplida



Si quieres cambiar al mundo…,
empieza por tender tu cama.

El cuartel para el entrenamiento básico SEAL es una construcción común y corriente de tres pisos que se localiza en las playas de Coronado, California, a menos de cien metros del océano Pacífico. El edificio no cuenta con aire acondicionado y por las noches, con las ventanas abiertas, puedes oír cómo sube la marea y el oleaje choca contra la arena.

Las habitaciones del cuartel son austeras. En la de los oficiales, donde me hospedaba con otros tres compañeros de clase, había cuatro camas, un ropero para colgar los uniformes y nada más. En esas mañanas que pasé en el cuartel, me levantaba del «camastro» de la Marina y de inmediato empezaba el proceso de hacer mi cama. Era la primera tarea del día, yo sabía que estaría atestado de inspecciones del uniforme, largas sesiones de natación, carreras aún más largas, travesías por la pista de obstáculos y el hostigamiento constante de los instructores del comando de élite.

—¡Firmes! —gritó el líder de nuestra generación, el teniente de corbeta Daniel Steward, ante la entrada del instructor.

Al pie de mi camastro, choqué mis talones y me paré derecho, mientras el primer contramaestre se acercaba a mí. El instructor, severo e inexpresivo, inició su inspección: revisó el almidón del gorro de mi uniforme verde para asegurarse de que mi «cubrecabezas» de ocho lados estuviese limpio y bien firme. Mirándome de arriba abajo, sus ojos escrutaron cada centímetro de mi uniforme. ¿Estaban alineados los pliegues de mi camisa y pantalones? ¿El latón de la hebilla de mi cinturón relucía como espejo? ¿Mis botas estaban lo bastante lustradas como para que él pudiera ver sus dedos reflejados? Satisfecho de que yo hubiera alcanzado los elevados estándares que se esperaban de un SEAL en entrenamiento, pasó a inspeccionar la cama.

El camastro era tan escueto como la habitación, no más que una estructura de acero y un colchón individual. Una sábana cubría el colchón y sobre esta había otra más. Una cobija de lana gris firmemente metida bajo el colchón proporcionaba la calidez necesaria para las frescas noches de San Diego. Una segunda cobija estaba doblada a la perfección formando un rectángulo a los pies de la cama. Una única almohada, elaborada por la asociación de ciegos Lighthouse for the Blind, se encontraba al centro de la parte superior del camastro en un ángulo de 90 grados con la cobija de la parte inferior. Esta era la norma. Cualquier desviación de este requisito inflexible ocasionaría que se me ordenara «tirarme a las olas» y revolcarme sobre la playa hasta cubrirme con arena

mojada de pies a cabeza, lo que llamaban una «galleta azucarada».

Inmóvil, podía ver al instructor por el rabillo del ojo. Con una expresión de hartazgo, examinó mi cama. Se inclinó para revisar las esquinas de hospital y después paseó la vista por las cobijas y la almohada, asegurándose de que estuvieran adecuadamente alineadas. Finalmente, metió una mano en su bolsillo, sacó una moneda de 25 centavos y la arrojó al aire varias veces para asegurarse de que yo sabía que se acercaba la prueba final. Con un último impulso, la arrojó al aire una vez más y dejó que rebotara en la cama. La moneda saltó a varios centímetros del camastro, lo bastante alto como para que el instructor la atrapara en su mano.

Dándose vuelta para pararse frente a mí, el instructor me miró a los ojos y asintió con la cabeza. Jamás pronunció palabra. Hacer mi cama de la manera correcta no era motivo de elogios, sino algo que se esperaba de mí. Constituía la primera tarea del día y cumplirla correctamente era importante. Era una demostración de mi disciplina. Denotaba mi atención a los detalles y, al final del día, sería un recordatorio de que había hecho algo bien, una tarea de la cual podía enorgullecerme, sin importar lo pequeña que hubiera sido.

A lo largo de mi vida en la Marina, hacer mi cama fue la única constante de la que podía depender, día tras día. Cuando era un joven alférez SEAL a bordo del USS Grayback, un submarino de operaciones especiales, me alojé en la enfermería, donde los camastros estaban dispuestos en literas de cuatro niveles. El viejo y experimentado doctor que dirigía la enfermería insistía en que hiciera mi cama cada mañana. A menudo comentaba que si las camas no estaban hechas y la habitación no estaba limpia, ¿cómo iban a esperar los marineros la mejor atención médica? Como aprendí más adelante, esta pasión por la limpieza y el orden se aplicaba a cada aspecto de la vida militar.

Treinta años después, en Nueva York, las Torres Gemelas se vinieron abajo. El Pentágono sufrió un ataque y un grupo de valientes estadounidenses murió en un avión que sobrevolaba Pensilvania.

En el momento de los atentados yo estaba en casa recuperándome de un grave accidente de paracaídas. Habían colocado una cama de hospital en mi residencia de gobierno y pasaba la mayor parte del día acostado, tratando de restablecerme. Lo que más quería era levantarme de esa cama. Como todos los SEAL, ansiaba estar con mis compañeros en el fragor de la batalla.

Cuando finalmente mejoré lo suficiente como para salir de la cama de hospital sin ayuda, lo primero que hice fue estirar las sábanas con firmeza, acomodar la almohada y asegurarme de que se viera presentable ante todos aquellos que entraran en mi hogar. Era mi manera de mostrar que había superado mis lesiones, que seguía con mi vida.

Cuatro semanas después del 11 de septiembre fui transferido a la Casa Blanca, donde pasé los siguientes dos años en el recién formado departamento de Lucha contra el Terrorismo. Para octubre de 2003 me encontraba en Irak, en nuestro cuartel general provisional del campo de aviación de Bagdad. Durante los primeros meses dormimos en

catres que nos proporcionó el ejército. Aun así, al despertarme cada mañana enrollaba mi saco de dormir, colocaba la almohada en la parte superior del catre y me preparaba para el resto del día.

En diciembre de 2003, las fuerzas militares estadounidenses capturaron a Saddam Hussein. Mientras estuvo recluido, lo mantuvimos dentro de una pequeña habitación. Él también dormía en un catre del ejército, pero con el lujo añadido de unas sábanas y una cobija. Yo lo visitaba una vez al día para asegurarme de que mis soldados estuvieran cuidándolo de manera adecuada. Me hizo cierta gracia darme cuenta de que Saddam no tendía su cama. Las cobijas siempre estaban arrugadas a los pies de su catre y rara vez parecía interesado en arreglarlas.

Durante los siguientes diez años tuve el honor de trabajar con algunos de los mejores hombres y mujeres que EUA haya producido jamás, desde generales hasta soldados rasos, desde almirantes hasta marineros reclutas, desde embajadores hasta mecanógrafos de oficina. Los estadounidenses que fueron desplegados en el extranjero en apoyo a los esfuerzos bélicos acudieron por voluntad propia e hicieron grandes sacrificios para proteger nuestra grandiosa nación.

Todos entendieron que la vida es difícil y que en ocasiones podemos incidir poco en el resultado de nuestro día. En tiempos de guerra mueren soldados, las familias lloran su ausencia y los días son largos y están colmados de momentos de ansiedad. Buscas algo que pueda ofrecerte consuelo, que pueda motivarte a iniciar el día, que pueda brindarte una sensación de orgullo en un mundo a menudo pavoroso. Esto no se limita al combate: la vida diaria necesita ese mismo sentimiento de estructura. Nada puede reemplazar la fuerza y el solaz de la propia fe, pero a veces, el simple acto de hacer la cama puede darte el impulso que necesitas para comenzar tu día y proporcionarte la satisfacción necesaria para darle un final adecuado.

Si quieres cambiar tu vida y posiblemente al mundo…, ¡empieza por tender tu cama!

CAPÍTULO DOS

No podrás lograrlo solo



Si quieres cambiar al mundo...,
encuentra a alguien que te ayude a remar.

Muy al principio del entrenamiento SEAL aprendí el valor del trabajo en equipo, la necesidad de depender de alguien más que te ayude a superar las tareas difíciles. Para enseñarnos esta lección esencial a aquellos de nosotros que éramos «renacuajos» en espera de convertirnos en hombres rana de la Marina, se utilizaba una balsa de goma de tres metros de largo.

Allá donde fuéramos durante la primera etapa del entrenamiento SEAL se nos obligaba a cargar la balsa. La colocábamos sobre nuestras cabezas cuando salíamos corriendo del cuartel, atravesábamos la carretera y nos dirigíamos hasta los comedores. La cargábamos a la altura de nuestra cadera mientras subíamos y bajábamos por las dunas de arena de Coronado. Siete hombres remábamos incansablemente de norte a sur, junto a la costa y a través del furioso oleaje, todos trabajando en conjunto para lograr que la balsa de goma llegara a su destino final.

Aprendimos algo más a lo largo de nuestros recorridos en la balsa. En ocasiones, alguno de los tripulantes se encontraba enfermo o lesionado y no podía dar el 100 por ciento. A menudo, yo mismo me encontraba exhausto por el día de entrenamiento o afectado por algún catarro o gripe. En esos días, los demás miembros asumían mis responsabilidades. Remaban con más fuerza, cavaban a mayor profundidad, me cedían sus raciones de alimento para que me fortaleciera. Y llegado el caso, en otro punto del entrenamiento, yo hice lo mismo por ellos. Esa pequeña balsa de goma nos hizo darnos cuenta de que ninguno de nosotros podía completar el entrenamiento sin ayuda, que ningún SEAL podía sobrevivir a la batalla por sí solo y, por añadidura, que en tu vida necesitas a personas que te apoyen en los momentos difíciles.

••✦••

La necesidad de ayuda nunca me fue más evidente que 25 años después, cuando estaba al mando de todos los SEAL de la costa oeste.

Desempeñaba el cargo de capitán de navío del Grupo Uno de Guerra Naval Especial en Coronado. Como capitán de la Marina, había pasado las últimas décadas liderando equipos de comandos SEAL alrededor del mundo. Estaba realizando un salto de rutina en paracaídas cuando las cosas salieron terriblemente mal.

Nos encontrábamos en un avión Hércules C-130 ascendiendo a casi 4000 metros y

preparándonos para el salto. Al mirar por la parte posterior de la aeronave, veíamos un esplendoroso día californiano. No había una sola nube en el cielo. El océano Pacífico se encontraba en calma y desde esa altura podía divisarse la frontera con México, a solo unos kilómetros de distancia.

El instructor de salto gritó que nos preparáramos para arrojarnos. Parado en la orilla de la rampa, podía ver directamente a tierra. El instructor me miró a los ojos, sonrió y me indicó que saltara. Me arrojé de la nave, con los brazos completamente extendidos y las piernas ligeramente dobladas hacia atrás. La ráfaga de las hélices de la aeronave me impulsó hacia adelante hasta que mis brazos se sostuvieron en el aire y me nivelé.

Enseguida revisé mi altímetro, me aseguré de no girar y miré a mi alrededor para estar seguro de que no hubiera otro paracaidista demasiado cerca. Veinte segundos después, había descendido a la altitud de apertura del paracaídas de 1600 metros.

De pronto, al mirar hacia abajo, advertí que otro paracaidista se había colocado debajo de mí, obstaculizando mi descenso. Tiró de la cuerda de apertura y pude ver el pilotillo que desplegaría el paracaídas principal de la bolsa. En ese instante, coloqué los brazos a mis lados y me tiré en picada hacia tierra, en un intento por alejarme del paracaídas que se abría. Fue demasiado tarde.

El paracaídas se desplegó justo delante de mí, como bolsa de aire, y me golpeó a una velocidad de 193 kilómetros por hora. Reboté de la campana principal y empecé a girar, fuera de control, apenas consciente a causa del impacto. Por unos segundos seguí descendiendo, haciendo piruetas en un intento por volver a estabilizarme. No podía consultar mi altímetro y no estaba al tanto de la distancia que había recorrido en mi caída.

De manera instintiva, tomé la anilla de apertura y la jalé. El pilotillo salió disparado de su pequeño contenedor en la parte posterior del paracaídas, pero se enredó en mi pierna mientras yo seguía cayendo. Mis intentos por desenredarme empeoraron la situación. El paracaídas principal se abrió de manera parcial pero, al hacerlo, se enredó alrededor de mi otra pierna.

Estiré mi cuello hacia arriba y vi que mis piernas estaban atascadas en las bandas de nailon que conectaban el paracaídas principal con el arnés que tenía en mi espalda. Cada una se había enrollado en cada una de mis piernas. El paracaídas principal había salido completo del contenedor, pero ahora colgaba de alguna parte sobre mi cuerpo.

Mientras luchaba por liberarme del atasco, sentí que la campana se separaba de mi cuerpo de repente y empezaba a abrirse. Al ver hacia mis piernas supe exactamente lo que iba a suceder.

En unos segundos, la campana se llenó de aire. Las dos bandas, enredadas en cada pierna, se tensaron súbita y violentamente, jalando hacia lados opuestos. En el instante en que la fuerza de la apertura rasgó la parte inferior de mi torso, mi pelvis se separó; los miles de pequeños músculos que la conectan con el resto del cuerpo se desprendieron de sus articulaciones.

Mi boca se abrió de golpe y solté un alarido que debió de escucharse hasta México. Un dolor insoportable recorrió mi cuerpo, bajó en oleadas hasta mi pelvis y subió hasta mi cabeza. Contracciones musculares sacudieron la porción superior de mi torso, enviando aún más torrentes de dolor a través de mis brazos y piernas. Como si tuviera una experiencia extracorpórea, me percaté de mis gritos y traté de acallarlos, pero el dolor era demasiado intenso.

Todavía de cabeza y descendiendo a una velocidad de vértigo, giré hasta colocarme en la posición correcta dentro del arnés, aliviando un poco la presión en mi pelvis y mi espalda.

450 metros.

Había caído más de 450 metros antes de que se abriera el paracaídas. La buena noticia era que tenía una campana completa por encima de mi cabeza; la mala, que el impacto de la apertura me había destrozado.

Aterricé a más de tres kilómetros de distancia de la zona de salto. Al cabo de unos cuantos minutos, llegaron el equipo de la zona de descenso y una ambulancia. Me llevaron a un hospital de traumatología en el centro de San Diego. Para el día siguiente, había salido de cirugía. El accidente había desplazado mi pelvis unos 12 centímetros. Los músculos de mi estómago se habían desprendido del hueso de la pelvis y los músculos de mi espalda y piernas se habían dañado gravemente por el impacto de la apertura. Me habían colocado una gran placa de titanio e insertado un enorme tornillo escapular en mi columna para darle estabilidad.

Parecía que este sería el final de mi carrera. Para ser un verdadero SEAL, uno tiene que estar al máximo de sus capacidades físicas. Mi rehabilitación tomaría meses, posiblemente años, y la Marina estaba obligada a realizar una valoración médica para determinar mi aptitud para el servicio activo. Siete días después abandoné el hospital, pero permanecí postrado en cama los dos meses siguientes.

Toda la vida había tenido la sensación de que era invencible. Estaba convencido de que mis capacidades atléticas innatas podrían sacarme de las situaciones más peligrosas y, hasta este momento, había tenido la razón. A lo largo de mi trayectoria profesional había estado involucrado muchas veces en incidentes que habían puesto mi vida en peligro: un choque aéreo con otro paracaídas, un descenso descontrolado en un minisubmarino, una amenaza de caída de cientos de metros de una plataforma petrolera; había quedado atrapado debajo de un barco que zozobraba, había presenciado una demolición que explotó de manera prematura y un sinfín más de incidentes en los que una fracción de segundo había definido mi destino entre la vida y la muerte. En cada una de esas ocasiones había logrado tomar la decisión correcta y en cada una había tenido la condición física necesaria para sobreponerme al reto al que me enfrentaba; pero no esta vez.

Ahora, tumbado en la cama, lo único que podía sentir era compasión por mí mismo. Mi esposa, Georgeann, había asumido los deberes de una enfermera. Limpiaba mis

heridas, me aplicaba las inyecciones diarias necesarias y me ayudaba con la bacinica. Lo más importante era que me recordaba quién era yo. A lo largo de mi vida jamás me había dado por vencido en nada, y ella me aseguró que no iba a empezar a hacerlo ahora. Se rehusó a permitir que me ahogara en mi autocompasión. Era el tipo de amor de mano dura que yo necesitaba y, con el paso de los días, empecé a mejorar.

Mis amigos me visitaban en casa, me llamaban constantemente y me proporcionaban su ayuda siempre que podían. Mi jefe, el almirante Eric Olson, encontró la manera de evitar la norma que exigía que la Marina llevara a cabo la valoración médica de mi capacidad para seguir en activo como SEAL. Su apoyo probablemente salvó mi carrera.

Durante mi tiempo en los equipos SEAL sufrí numerosos reveses y en cada caso alguien se ofreció para ayudarme: alguien que tuvo fe en mis capacidades, alguien que vio en mí un potencial que otros no habían vislumbrado, alguien que arriesgó su propia reputación para ayudarme a progresar. Jamás he olvidado a esas personas y sé que lo que he logrado a lo largo de mi vida es el resultado de la ayuda que ellos me dieron en el camino.

Ninguno de nosotros está a salvo de los momentos trágicos de la vida. Al igual que la pequeña balsa de goma que nos dieron en el entrenamiento básico SEAL, se necesita de un equipo de buenos elementos para llegar al destino que se tiene en la vida. No puedes remar tú solo. Encuentra a alguien con quien compartir tu vida, haz tantos amigos como puedas y jamás olvides que tu éxito depende de los demás.

CAPÍTULO TRES

Solo importa el tamaño de tu corazón

Si quieres cambiar al mundo…,
mide a las personas según el tamaño de su corazón.

Corrí hasta la playa con mis aletas negras de caucho debajo del brazo derecho y mi visor en la mano izquierda. Quedé en posición de descanso y encajé las aletas en la arena, recargándolas una contra la otra para formar un tipi. A mi derecha e izquierda había otros aspirantes. Vestidos con camisetas verdes, trajes de baño color caqui, botines de neopreno y un pequeño chaleco salvavidas, nos preparábamos para nadar tres kilómetros, como todas las mañanas.

El chaleco salvavidas consistía en una pequeña bolsa cubierta de caucho que se inflaba al momento de accionar un mecanismo. Entre los alumnos se consideraba vergonzoso si tenías que usarlo, pero de todos modos era un requisito que los instructores SEAL inspeccionaran cada uno de los chalecos antes del ejercicio de nado. Esta inspección también les daba una oportunidad para hostigarnos aún más.

Ese día, el oleaje frente a Coronado alcanzaba casi dos metros y medio de altura. Las olas rompían en grupos de tres, estrellándose con un rugido que hacía que el corazón de cada cadete latiera con más fuerza. El instructor, que se paseaba con detenimiento frente a la fila de hombres, llegó al estudiante justo a mi derecha, un marinero recluta recién llegado a la Marina que medía alrededor de 1.65 metros de estatura. El instructor SEAL, un veterano de Vietnam muy condecorado, medía aproximadamente 1.90 metros y se erguía imponente sobre él.

Después de inspeccionar el chaleco salvavidas del recluta, el instructor miró por arriba de su hombro izquierdo las olas que se estrellaban en la arena, se inclinó y tomó las aletas del aspirante. Sosteniéndolas cerca del rostro del joven marinero, le dijo en un susurro:

—¿De veras quieres convertirte en hombre rana?

El marinero se irguió más derecho y, con una mirada desafiante, gritó:

—¡Sí, instructor, eso quiero hacer!

—Eres un hombre pequeñito —dijo el instructor, agitando las aletas frente a su cara —. Esas olas podrían romperte en dos. —Guardó silencio y miró brevemente al océano —. Deberías considerar retirarte ahora, antes de que salgas lastimado.

Por el rabillo del ojo, vi que el recluta apretaba la mandíbula.

—¡No me daré por vencido! —respondió el marinero, pronunciando cada palabra lentamente.

Entonces, el instructor se inclinó hacia él y le murmuró algo al oído. El rugido de las

olas me impidió escuchar lo que le dijo.

En cuanto los instructores terminaron su inspección, nos ordenaron entrar al agua y empezar el recorrido a nado. Una hora después, yo salía del agua por la línea del oleaje y encontré al joven recluta marinero de pie sobre la arena. Había terminado su recorrido casi en primer lugar. Más tarde, ese mismo día, le pregunté qué le había susurrado el instructor. Sonrió y me dijo con orgullo:

—¡Demuéstrame que estoy equivocado!

El entrenamiento SEAL siempre se reducía a demostrar algo: que la estatura no importaba, que el color de tu piel era intrascendente, que el dinero no te hacía mejor persona, que la determinación y la tenacidad siempre son más esenciales que el talento. Yo tuve la suerte de aprender esa lección un año antes de iniciar mi entrenamiento.

••✦••

Al subirme al autobús urbano en el centro de San Diego, me sentí emocionado ante la posibilidad de visitar el centro de entrenamiento básico SEAL al otro lado de la bahía, en Coronado. Yo era un guardiamarina de primera clase y asistía a un crucero de verano como parte del programa del Cuerpo de Capacitación de Oficiales de la Reserva Naval (ROTC, por sus siglas en inglés). Como guardiamarina de primera, me encontraba entre mi tercer y cuarto año de estudios universitarios y, si todo marchaba bien, tenía la esperanza de graduarme el siguiente verano e incorporarme al entrenamiento SEAL. Era mitad de semana y mi instructor del ROTC me había dado permiso de ausentarme de la sesión de entrenamiento programada a bordo de uno de los barcos en el puerto para dirigirme a Coronado.

Descendí del autobús afuera del afamado Hotel del Coronado y caminé un poco más de kilómetro y medio hasta la playa de la base anfibia naval. Pasé frente a varios edificios antiguos de la época de la guerra de Corea que habían alojado a los Equipos de Demolición Submarina Once y Doce. Afuera del enorme edificio de ladrillos de un solo piso había un gran letrero de madera que mostraba a la rana Freddy, un gran anfibio palmípedo con un cartucho de TNT en una mano y un puro en la otra. Este era el hogar de los hombres rana de la costa oeste: esos intrépidos guerreros con aletas y visores cuyos ancestros militares habían despejado las playas de Iwo Jima, Tarawa, Guam e Inchon. Mi corazón empezó a latir con más fuerza. Este era el sitio exacto en el que quería estar en un año.

Después del edificio de los Equipos de Demolición Submarina, la siguiente construcción pertenecía al equipo SEAL Uno, que por aquel entonces era una nueva estirpe de luchadores de selva que se había ganado la reputación de tener a algunos de los hombres más rudos de todas las fuerzas militares durante la guerra de Vietnam. Otro gran letrero de madera mostraba a la foca Sammy, con una daga en una aleta y una capa negra sobre los hombros. Como habría de averiguar después, los hombres rana y los SEAL

eran exactamente lo mismo. Todos ellos eran graduados del entrenamiento SEAL: eran hombres rana de corazón.

Finalmente, me acerqué al último edificio gubernamental en la playa de la base naval. En la fachada del edificio se leía: ENTRENAMIENTO BÁSICO DE DEMOLICIÓN SUBMARINA SEAL. Afuera de la entrada principal se encontraban dos instructores SEAL rodeados de jóvenes cadetes navales de nivel educativo medio. Por su altura, los dos SEAL destacaban entre los jóvenes estudiantes. El suboficial mayor de Marina Dick Ray medía 1.90 metros de estatura y tenía hombros anchos, cintura estrecha, bronceado intenso y un bigote oscuro y muy delgado. Era el aspecto que yo había esperado de un SEAL. Junto a él se encontraba el suboficial de Marina Gene Wence. De más de 1.80 metros de estatura, Wence era tan fornido como un defensa de futbol americano, con bíceps imponentes y una mirada de acero que le advertía al mundo entero que no se acercara demasiado.

Les ordenaron a los cadetes navales que ingresaran al edificio. Con cierto temor, los seguí y me detuve en la recepción. Le conté mi historia al joven marinero detrás del escritorio. Yo era guardiamarina de primera en la Universidad de Texas y esperaba poder hablar con alguien acerca del entrenamiento SEAL. El marinero se alejó del escritorio un momento y regresó para informarme que el oficial de primera fase, el teniente Doug Huth, estaba dispuesto a hablar conmigo en unos instantes.

Mientras esperaba a que me llamaran a la oficina del teniente Huth, caminé lentamente a lo largo del pasillo, admirando las fotografías que adornaban las paredes. Eran imágenes de comandos SEAL en Vietnam: hombres que se abrían paso en el delta del río Mekong a través del lodo, que les llegaba a la cintura; imágenes de pelotones SEAL en camuflaje de regreso de una misión nocturna; hombres cargados con armas automáticas y bandoleras de municiones abordando una lancha Swift para dirigirse al interior de la selva.

Al fondo del largo pasillo vi que otro hombre contemplaba las fotografías. Por su forma de vestir supe que se trataba de un civil. Era de constitución fina, casi frágil, y una melena de cabello caía sobre sus orejas al estilo Beatle. Parecía embelesado con los increíbles guerreros cuyas acciones estaban representadas en esas fotografías. Me pregunté si él se consideraría apto para convertirse en un SEAL. Al ver esas imágenes, ¿realmente creería que era lo bastante rudo como para soportar el entrenamiento? ¿Acaso pensaba que su escuálido cuerpo podría con la carga de una pesada mochila y mil cartuchos de municiones? ¿Qué no había visto a los dos instructores SEAL que acababan de entrar por la puerta principal: hombres imponentes, evidentemente preparados para el desafío? Sentí un pinchazo de tristeza al pensar que alguien había engañado a este hombre, que quizá lo habían alentado a abandonar la comodidad de su vida civil para intentar entrenarse como SEAL.

Unos minutos después, el marinero de la recepción caminó por el pasillo con calma y me acompañó a la oficina del teniente. Doug Huth, que también parecía un cartelón de reclutamiento para los SEAL: alto, musculoso y con cabello café ondulado, se veía muy

elegante en su uniforme caqui de la Marina.

Me senté en una silla frente al escritorio de Huth y hablamos sobre el entrenamiento SEAL y las demandas del programa. Me platicó acerca de sus experiencias en Vietnam y me explicó lo que sería mi vida en los equipos si lograba graduarme del entrenamiento. De reojo podía ver al joven vestido de civil que seguía admirando las fotografías de la pared. Al igual que yo, debía de aguardar para hablar con el teniente Huth con la esperanza de averiguar más sobre la instrucción militar SEAL. Me hizo sentirme bien conmigo mismo saber que yo era claramente más fuerte y estaba mejor preparado que otros hombres que pensaban que podían sobrellevar las exigencias del entrenamiento SEAL.

En medio de nuestra conversación, de repente el teniente Huth dejó de hablar, levantó la vista y llamó al hombre del pasillo. Me puse de pie cuando Huth le hizo señas de que entrara en la oficina.

—Bill, él es Tommy Norris —me dijo, mientras abrazaba efusivamente al delgado hombre, y añadió—: Tommy es el último SEAL al que han galardonado con la Medalla de Honor por su servicio en Vietnam.

Norris sonrió, un poco avergonzado por las palabras de Huth. Yo le devolví la sonrisa, le di un apretón de manos y me reí de mí mismo. Este hombre, de apariencia frágil y melena larga, del que dudé que pudiera sobrevivir al entrenamiento, era el teniente Tom Norris. Aquel que había combatido en Vietnam y se había abierto camino por las líneas enemigas en noches sucesivas para rescatar a dos aviadores derribados. Era el mismo Tom Norris que, en otra misión, había recibido un tiro en la cara por parte de las fuerzas norvietnamitas y al que habían dado por muerto hasta que fue rescatado por el contramaestre Mike Thornton, quien también habría de recibir la Medalla de Honor por sus acciones. Este era Tom Norris, quien tras recuperarse de sus lesiones había logrado ser aceptado en el primer equipo de rescate de rehenes del FBI. Este callado, reservado y humilde hombre era uno de los SEAL más rudos en la larga historia de los equipos.

En 1969, Tommy Norris estuvo cerca de ser expulsado del entrenamiento SEAL. Habían dicho que era demasiado bajo, demasiado delgado y que no tenía la fuerza suficiente. Pero, de manera muy similar a la del joven marinero de mi generación, Norris les demostró a todos que estaban equivocados y, una vez más, comprobó que lo que cuenta no es la talla de tus aletas, solo el tamaño de tu corazón.

CAPÍTULO CUATRO

La vida no es justa: ¡sigue adelante!



Si quieres cambiar al mundo…,
olvida que fuiste una galleta azucarada
y sigue con tu vida.

Corrí hasta el tope de la duna y, sin dudarlo, me lancé por el otro lado, corriendo a toda velocidad hasta el océano Pacífico. Completamente vestido en mi uniforme de trabajo verde, gorra de visera corta y botas de combate, me lancé de cabeza hacia las olas que se estrellaban sobre la playa de Coronado, en California.

Después de salir del oleaje completamente empapado, vi al instructor SEAL parado sobre la duna. Con los brazos cruzados y una mirada penetrante que atravesaba la bruma matutina, escuché que me gritaba: «¡Ya sabe lo que tiene que hacer, señor Mac!».

Lo sabía a la perfección.

Con falso entusiasmo, lancé un animoso «¡hurra!» a todo pulmón y caí de bruces sobre la suave arena, revolcándome hacia un lado y hacia el otro para asegurarme de que ninguna parte de mi uniforme quedara descubierta. Después, para rematar, me senté, metí las manos profundamente en la arena y la arrojé al aire para garantizar que penetrara en cada resquicio de mi cuerpo.

En algún momento de mi entrenamiento físico de la mañana había «cometido una violación de las reglas del entrenamiento SEAL». Mi castigo había sido saltar al oleaje, revolcarme en la arena y transformarme en una «galleta azucarada».

En todo el entrenamiento SEAL no había nada más incómodo que ser una galleta de azúcar. Había muchas otras cosas más dolorosas y extenuantes, pero ser una galleta de azúcar ponía a prueba tu paciencia y determinación. No solo porque tenías que pasar el resto del día con arena hasta el cogote, debajo de los brazos y entre las piernas, sino porque la decisión de que alguien se convirtiera en una galleta de azúcar era completamente arbitraria. No había ningún motivo fundado que no fuera un capricho del instructor.

Para muchos de los aprendices SEAL, esto era difícil de aceptar. Aquellos que se esforzaban por la perfección esperaban que se les recompensara por su impecable desempeño. En ocasiones así sucedía, pero no siempre. A veces la única recompensa por sus esfuerzos era una revolcada en agua y arena.

Cuando sentí que estaba lo bastante cubierto de arena, corrí hasta el instructor, volví a gritar «¡hurra!» y me paré en firmes. Para evaluar si yo satisfacía sus estándares de excelencia en cuanto a galletas azucaradas se refería, estaba el teniente Phillip L. Martin, mejor conocido como «Moki» por sus amigos. Yo, sobra decir, no era uno de ellos.

Moki Martin era la quintaesencia del hombre rana. Nacido y criado en Hawái, era

todo lo que yo buscaba ser como oficial SEAL. Experimentado veterano de Vietnam, era experto en cada una de las armas del inventario SEAL. También era uno de los mejores paracaidistas de los equipos y, al ser oriundo de Hawái, tenía tantas habilidades acuáticas que pocos hombres, si es que había alguno, podían compararse con él.

—Señor Mac, ¿tiene usted alguna idea de la razón por la que acaba de convertirse en galleta azucarada esta bella mañana? —dijo Martin en tono calmado, pero inquisitivo.

—No, señor Martin —respondí obediente.

—Porque, señor Mac, la vida no es justa y mientras más rápido lo averigüe, mejor le irá.

••✦••

Un año más tarde, el teniente Martin y yo nos hablábamos de tú. Yo ya había finalizado el entrenamiento básico SEAL y a él lo habían reasignado del centro de entrenamiento al Equipo de Demolición Submarina Once en Coronado.

Mientras mejor conocía a Moki, más crecía mi respeto por él. Además de ser un comando SEAL excepcional, Moki también era un excelente atleta. A principios de la década de 1980, él lideraba la pasión por el triatlón. Tenía un maravilloso estilo libre a nado en mar abierto. Sus muslos y pantorrillas eran poderosos y lo transportaban casi sin esfuerzo en las largas carreras, pero su verdadera ventaja estaba en el ciclismo. Él y la bicicleta se complementaban a la perfección.

Cada mañana se montaba en su bicicleta y hacía un recorrido de 50 kilómetros por el Silver Strand. Había una ciclovía pavimentada paralela al océano Pacífico, que corría de la ciudad de Coronado a la ciudad de Imperial Beach. Con el océano de un lado y la bahía del otro, era uno de los tramos de playa más bellos de toda California.

Un sábado por la mañana, Moki realizaba su recorrido de entrenamiento por el Silver Strand. Con la cabeza baja y pedaleando al máximo de sus fuerzas, no vio la bicicleta que se le acercaba. Los dos ciclistas se estrellaron de frente a más de 40 kilómetros por hora. Las bicicletas quedaron destrozadas por el impacto y ambos ciclistas cayeron de cara sobre el asfalto. El primero de ellos se dio vuelta, se sacudió y se puso de pie con cierta dificultad. Estaba golpeado, pero relativamente bien.

Moki permaneció boca abajo, incapaz de moverse. Los paramédicos llegaron al cabo de unos cuantos minutos, lo estabilizaron y lo trasladaron al hospital. Al principio hubo esperanzas de que la parálisis fuera temporal, pero con el paso de días, meses y años, Moki jamás recuperó el uso de sus piernas. El accidente lo dejó paralizado de la cintura para abajo y con cierta limitación en el movimiento de sus brazos.

Durante los últimos 35 años, Moki ha estado en una silla de ruedas. En todo ese tiempo jamás lo oí quejarse de su desafortunada vida. Jamás lo escuché decir: «¿Por qué yo?». Jamás demostró una pizca de autocompasión.

De hecho, después de su accidente, Moki habría de convertirse en un exitoso pintor.

Tiene una hija preciosa. Fundó y sigue supervisando el triatlón Super Frog (Superrana), que se lleva a cabo cada año en Coronado.

Es fácil responsabilizar a alguna fuerza externa por lo que te toca en la vida y dejar de esforzarte porque crees que el destino está en tu contra. Es fácil pensar que el sitio donde creciste, la manera en que te trataron tus padres o la escuela a la que asististe son todo lo que determina tu futuro. Nada podría estar más alejado de la verdad. Las personas comunes y corrientes, así como los hombres y mujeres extraordinarios, se definen por la manera en que lidian con las injusticias de la vida: Helen Keller, Nelson Mandela, Stephen Hawking, Malala Yousafzai y… Moki Martin.

A veces, sin importar cuánto te esfuerces, sin importar lo bueno o buena que seas, terminas convirtiéndote en una galleta azucarada. No te quejes. No culpes a tu mala suerte. Párate derecho, mira hacia el futuro y ¡sigue adelante!

CAPÍTULO CINCO

El fracaso puede fortalecerte



Si quieres cambiar al mundo…,
no temas al circo.

El mar estaba picado frente a la isla Coronado, pequeñas olas nos golpeaban en la cara mientras nadábamos de costado de vuelta a la playa. Como de costumbre, mi compañero de nado y yo nos esforzábamos por seguirles el paso al resto de los compañeros del grupo de entrenamiento SEAL. Desde el barco de seguridad, los instructores nos gritaban que aceleráramos, pero parecía que mientras más nadábamos, más atrás nos quedábamos.

Ese día, mi pareja de nado era el alférez Marc Thomas. Al igual que yo, Marc se había graduado como oficial en el Cuerpo de Capacitación de Oficiales de la Reserva (ROTC). Era un egresado del Instituto Militar de Virginia y uno de los mejores corredores de larga distancia de la generación.

En el entrenamiento SEAL, tu compañero de nado era la persona de la que dependías para ayudarte. Tu compañero de nado era a quien ibas atado en las sesiones de buceo submarino. Tu compañero de nado era quien te acompañaba en los largos trayectos de natación. Tu compañero de nado te ayudaba a estudiar, te mantenía motivado y era tu aliado más cercano durante del entrenamiento. Como compañeros de nado, si uno de los dos fracasaba en algo, ambos sufrían las consecuencias. Era la manera en que los instructores reforzaban la importancia del trabajo en equipo.

Cuando terminamos de nadar y atravesamos la playa, un instructor SEAL ya nos estaba esperando.

—¡Al piso! —vociferó.

Esta era la orden para que nos pusiéramos en posición de hacer lagartijas: la espalda recta, los brazos extendidos y la cabeza levantada.

—¿Acaso se dicen oficiales ustedes dos? —No tenía caso que respondiéramos. Los dos sabíamos que seguiría gritando. —¡Los oficiales de los equipos SEAL están siempre a la vanguardia! ¡No llegan en el último lugar de sus recorridos a nado! ¡No ponen a su agrupación en vergüenza!

El instructor caminaba a nuestro alrededor mientras nos arengaba, pateando arena en nuestras caras.

—¡No creo que lo logren, caballeros! ¡No creo que tengan lo que se necesita para ser oficiales SEAL!

Sacó una libretita negra de uno de sus bolsillos, nos miró con desprecio y anotó algo en ella.

—Ustedes dos acaban de ingresar a la lista del circo. —Sacudió la cabeza—. Si tienen suerte, soportarán otra semana más.

El circo era lo último que queríamos Marc y yo. Se llevaba a cabo cada tarde al final del entrenamiento: consistía en dos horas adicionales de calistenia, combinada con el hostigamiento constante de veteranos de combate SEAL, cuya misión era que solo los más fuertes sobrevivieran al entrenamiento. Si no lograbas satisfacer los estándares para alguno de los eventos del día —la calistenia, la pista de obstáculos, las carreras cronometradas o las sesiones de natación—, tu nombre terminaba en la lista. A los ojos de los instructores eras un fracasado.

Lo que hacía que el circo fuera tan temido por los aspirantes no era solo el sufrimiento adicional, sino la certeza de que estarías tan exhausto y tan fatigado por el ejercicio extra, que de nuevo no lograrías satisfacer los estándares al día siguiente. Así, volverías a terminar en la lista del circo una y otra vez. Era una espiral de muerte, una cadena de fracasos que provocaba que muchos de los cadetes abandonaran el entrenamiento.

Mientras los demás estudiantes terminaban las faenas del día, Marc y yo, junto con muchos otros, nos reunimos en la explanada de asfalto para iniciar otra larga sesión de calistenia.

Debido a que habíamos llegado al final en el trayecto a nado, ese día los instructores habían preparado el circo específicamente para nosotros. Aleteos de piernas: cientos y cientos de aleteos de piernas. Los aleteos de piernas estaban diseñados para fortalecer abdomen y muslos de manera que adquiriéramos potencia en los largos trayectos de nado en mar abierto. También estaban diseñados para hacerte pedazos.

El ejercicio de aleteo de piernas consistía en que te acostaras boca arriba, con las piernas extendidas frente a ti y las manos detrás de la cabeza. Mientras el instructor contaba las repeticiones, tenías que alternar el movimiento de tus piernas arriba y abajo, pataleando. En ningún momento del ejercicio estaba permitido doblar las rodillas. Hacerlo se consideraba una debilidad entre los hombres rana.

El circo era demoledor. Cientos de aleteos de piernas, junto con lagartijas, dominadas, abdominales y combinaciones de ejercicios de cuerpo entero. Cuando se puso el sol, Marc y yo apenas podíamos movernos. El fracaso tenía su precio.

El día siguiente trajo más calistenia, otra carrera, una más en la pista de obstáculos, otro recorrido a nado y, por desgracia, otro circo. Más abdominales, más lagartijas y muchos más aleteos de piernas. Pero a medida que continuaron las sesiones en el circo, empezó a suceder algo curioso. Nuestros trayectos a nado mejoraron, y Marc y yo empezamos a subir de categoría.

El circo, que había empezado como un castigo por nuestro fracaso, nos estaba haciendo más fuertes, más rápidos y más confiados en el agua. Mientras que otros cadetes se daban por vencidos, incapaces de tolerar el fracaso ocasional y el dolor que conllevaba, Marc y yo estábamos decididos a no permitir que el circo nos derrotara.

Cerca del final del entrenamiento hicimos un recorrido final en mar abierto: ocho kilómetros en las costas de la isla de San Clemente. Finalizarlo en tiempo era indispensable para graduarse del entrenamiento SEAL.

El agua nos pareció espantosamente fría cuando brincamos del embarcadero al océano. Quince parejas de nado entraron al mar e iniciaron el largo recorrido para salir de la pequeña bahía, rodeando la península y por encima de los lechos de algas. Cerca de dos horas después, las parejas de nado estaban tan dispersas que resultaba imposible saber la posición que tenían dentro del grupo. Al cabo de cuatro horas, entumecidos, exhaustos y al borde de la hipotermia, Marc Thomas y yo llegamos a la playa. En la orilla de la rompiente se encontraba el instructor.

—¡Al piso! —vociferó.

Mis manos y pies estaban tan fríos que no podía sentir la arena. Con la cabeza tensa por el esfuerzo de mantenerla levantada, todo lo que podía ver eran las botas del instructor mientras daba vueltas alrededor de nosotros.

—Una vez más, ustedes dos han puesto al resto de su generación en vergüenza—. Otro par de botas apareció en mi campo de visión y después otro más. Ahora, varios instructores nos rodeaban—. ¡Han hundido en la ignominia a todos sus compañeros de equipo! —Guardó silencio un instante—. ¡De pie, caballeros!

Marc y yo nos pusimos de pie, miramos a nuestro alrededor y, de repente, nos percatamos de que habíamos sido la primera pareja en terminar.

—Realmente los humillaron —sonrió el instructor—, la segunda pareja ni siquiera puede avistarse.

Marc y yo volteamos a ver el océano y, en efecto, no podía distinguirse a nadie más.

—Bien hecho, caballeros. Parece que el dolor y sufrimiento adicionales tuvieron su recompensa. —El instructor hizo una pausa, se acercó a nosotros y nos dio un apretón de manos—. Será un honor servir con ustedes cuando se incorporen a los equipos.

Lo habíamos logrado. El largo recorrido a nado era el último evento agotador del entrenamiento. Varios días después, Marc y yo nos graduamos.

Marc habría de tener una carrera distinguida en los equipos SEAL y hoy seguimos siendo amigos cercanos.

En tu vida te enfrentarás a una variedad de circos. Tendrás que pagar por tus fracasos. Pero si perseveras, si permites que esos fracasos te sirvan de lección y te fortalezcan, estarás en mejores condiciones para enfrentarte a los momentos más difíciles de tu vida.

••✦••

Junio de 1983 fue uno de esos momentos difíciles. De pie frente al oficial a cargo, pensé que mi carrera como SEAL de la Marina había llegado a su fin. Se me había relevado del mando de mi escuadrón SEAL: me habían destituido por tratar de cambiar la manera de

organizar, entrenar y conducir las misiones de mi escuadrón. La organización contaba con excelentes oficiales y reclutas, algunos de los guerreros más profesionales con los que había trabajado. Sin embargo, gran parte de la cultura seguía arraigada en la era de Vietnam y, a mi parecer, era momento de hacer un cambio. Como habría de averiguar, el cambio nunca resulta sencillo, en especial para la persona a cargo.

Por fortuna, aunque se me había destituido, el oficial a cargo me permitió trasladarme a otro equipo SEAL. Sin embargo, mi reputación como oficial de ese cuerpo de élite había sufrido un revés importante. A todas partes a donde iba, otros oficiales y reclutas sabían de mi fracaso; todos los días había rumores y recordatorios sutiles de que quizá no era lo suficientemente capaz para ser un comando SEAL.

En ese momento de mi trayectoria profesional me quedaban dos opciones: renunciar y dedicarme a la vida civil, algo que parecía una opción más que lógica en vista de mi último informe de evaluación para oficiales, o capear la tormenta y demostrarles a todos los demás —y a mí mismo— que era un buen oficial SEAL. Elegí la segunda.

Poco después de que me destituyeran, se me dio una segunda oportunidad: la posibilidad de trasladarme al extranjero como oficial a cargo de un pelotón SEAL. La mayor parte del tiempo en ese cargo estuvimos en emplazamientos remotos, aislados y por nuestra cuenta. Aproveché las circunstancias para demostrar que todavía podía liderar. Cuando vives en un espacio reducido con 12 elementos SEAL no hay dónde ocultarte. Ellos saben si estás dando tu 100 por ciento en los ejercicios matutinos; te ven cuando eres el primero que salta del avión y el último en servirse de comer; te observan cuando limpias tu arma, revisas la radio, lees los informes de inteligencia y preparas tus informes de misión. Saben si trabajaste toda la noche preparándote para el entrenamiento del día siguiente.

Durante esos meses en el extranjero, utilicé mi fracaso anterior como motivación para trabajar más y mejor que cualquier otro elemento del pelotón. No siempre logré ser el mejor, pero jamás dejé de dar mi máximo esfuerzo.

Con el paso del tiempo, volví a ganarme el respeto de mis hombres. Varios años después fui elegido para dirigir un equipo SEAL y al final llegué a ser comandante de todos los SEAL de la costa oeste.

En 2003 estuve en combate en Irak y Afganistán. Como contralmirante que lideraba tropas en una zona de guerra, cada una de mis decisiones tenía consecuencias. Durante los siguientes años, tuve varios tropiezos. Pero, por cada fracaso y cada error, hubo cientos de éxitos: rehenes recuperados, bombarderos suicidas detenidos, piratas capturados, terroristas eliminados e incontables vidas salvadas.

Me di cuenta de que los fracasos anteriores me habían fortalecido, me habían enseñado que nadie es inmune a los errores. Los verdaderos líderes aprenden de sus fracasos, utilizan esas lecciones para motivarse a sí mismos y no temen volver a intentarlo ni tomar la siguiente decisión difícil.

Es imposible evitar el circo. En algún momento dado, todos estaremos en esa lista.

No le temas al circo.

CAPÍTULO SEIS

Arriésgate en grande



Si quieres cambiar al mundo…,
deslízate de cabeza por el obstáculo.

De pie en el borde de la torre de nueve metros de altura, tomé la gruesa soga de nailon con ambas manos. Uno de los extremos estaba atado a la torre y el otro estaba anclado al piso por un poste a 30 metros de distancia. Me encontraba a la mitad de la pista de obstáculos SEAL, rompiendo mi propio récord. Rodeé la soga con mis piernas y, aferrándome con todas mis fuerzas, empecé a deslizarme centímetro a centímetro, alejándome de la plataforma de la torre. Mi cuerpo colgaba de la soga y, con un movimiento similar al de una oruga, me desplacé lentamente hasta el otro extremo.

Al llegar al final, me solté de la soga, caí sobre la suave arena y corrí al siguiente obstáculo. Los demás cadetes de mi generación me dedicaban gritos de aliento, pero yo podía escuchar al instructor SEAL gritando los minutos que pasaban. Había perdido muchísimo tiempo en el obstáculo de la soga. Mi técnica «estilo zarigüeya» simplemente era demasiado lenta, pero, por alguna razón, no conseguía juntar el valor para deslizarme por la soga de cabeza. Bajar de la torre usando el «estilo comando» era más rápido, pero también más peligroso. Tenías menos estabilidad encima de la soga que debajo, y una caída implicaría heridas y posiblemente el fin de tu entrenamiento.

Crucé la línea de meta en un tiempo decepcionante. Me incliné tratando de recuperar el aliento. Un viejo veterano de Vietnam con botas relucientes y un almidonado uniforme verde se me acercó.

—¿Cuándo aprenderá, señor Mac? —preguntó con un inconfundible tono de desprecio—. El campo de obstáculos lo derrotará en cada intento si no comienza a tomar algunos riesgos.

Una semana después, alejé los temores de mi mente, subí al tope de la torre y coloqué mi cuerpo por encima de la soga para deslizarme por ella de cabeza. Mientras cruzaba la meta en tiempo récord, pude ver que el viejo veterano SEAL asentía con un gesto de aprobación. Fue una lección sencilla que me enseñó a superar mis propias ansiedades y a confiar en mi capacidad para lograr las cosas. Esa lección habría de servirme mucho en los años por venir.

Corría el año 2004 y me encontraba en Irak. La voz al otro lado de la radio estaba en calma, pero transmitía una inconfundible sensación de urgencia. Los tres rehenes a los que estábamos buscando habían sido localizados. Un grupo de terroristas de Al Qaeda

los tenía detenidos en un complejo amurallado a las afueras de Bagdad. Por desgracia, los informes de inteligencia indicaban que los terroristas estaban a punto de trasladarlos, por lo que no teníamos tiempo que perder.

El teniente coronel a cargo de la misión de rescate me informó que se tendría que llevar a cabo una peligrosa incursión a plena luz del día. Para empeorar las cosas, la única manera de asegurar el éxito era aterrizando tres helicópteros Black Hawk, cargados con la fuerza de asalto, justo en medio del pequeño complejo. Discutimos otras opciones tácticas, pero no quedaba duda de que el viejo coronel tenía razón. Habría sido preferible llevar a cabo las misiones de rescate durante la noche, con el elemento sorpresa de nuestro lado, pero esta era una oportunidad única y, si no actuábamos de inmediato, los tres rehenes serían trasladados y había una gran posibilidad de que perdieran la vida.

Di mi aprobación para que se llevara a cabo la misión y, al cabo de unos minutos, la fuerza de rescate había abordado los helicópteros y se encontraba de camino al complejo. Muy por encima de los Black Hawk, otro helicóptero transmitía las imágenes de la videovigilancia hasta el cuartel general. Miré en silencio mientras los tres helicópteros sobrevolaban el desierto a solo algunos metros de altitud, evitando ser descubiertos.

En el patio central abierto pude ver a un hombre en posesión de un arma automática, que entraba y salía del edificio: parecía estar preparando la huida. Las aeronaves estaban a cinco minutos de distancia, y lo único que yo podía hacer desde el cuartel general era escuchar las comunicaciones internas, mientras la fuerza de rescate alistaba los preparativos finales.

Este no era el primer rescate de rehenes que había supervisado —ni sería el último —, pero sin duda era el más aventurado, dada la necesidad de obtener el elemento sorpresa mediante un aterrizaje dentro del complejo. Aunque los pilotos de la unidad de aviación del ejército eran los mejores de todo el mundo, esta seguía siendo una misión de altísimo riesgo. Tres helicópteros con hélices que se extendían más de 18 metros iban a aterrizar en un espacio reducido que solo les dejaría algunos centímetros de margen para maniobrar. Y para aumentar aún más el nivel de dificultad, el complejo se hallaba rodeado por una pared de ladrillo de cerca de dos metros y medio de altura, lo que obligaría a los pilotos a variar su ángulo de aproximación de manera considerable. Iba a ser un aterrizaje difícil, y por la radio escuché que la fuerza de rescate se preparaba para el impacto.

Gracias a la vigilancia aérea, pude ver la aproximación final de los helicópteros. La primera nave voló a una altura estable y, al pasar por encima de la pared, se elevó para descender de inmediato al centro del pequeño patio central. Sin perder un instante, la fuerza de rescate descendió del Black Hawk y empezó a correr al interior de la edificación. El segundo aparato, que seguía al primero de cerca, aterrizó a unos metros de su compañero. La tierra que removió el flujo descendente de aire de las dos aeronaves levantó una nube de polvo en torno al área de aterrizaje. Cuando el tercer helicóptero se

acercó al complejo, la gigantesca polvareda cegó al piloto de manera temporal. La parte frontal del tercer aparato logró librar el muro, pero la rueda trasera chocó contra la muralla de dos metros y medio de altura, regando ladrillos por doquier. Sin espacio para maniobrar, el piloto precipitó la nave al piso con un golpe, pero ninguno de los pasajeros se vio lastimado.

Minutos después, recibí noticias de que todos los rehenes se encontraban a salvo. Al cabo de 30 minutos, la fuerza de rescate y los hombres liberados se encontraban rumbo a puerto seguro. La estratagema había funcionado.

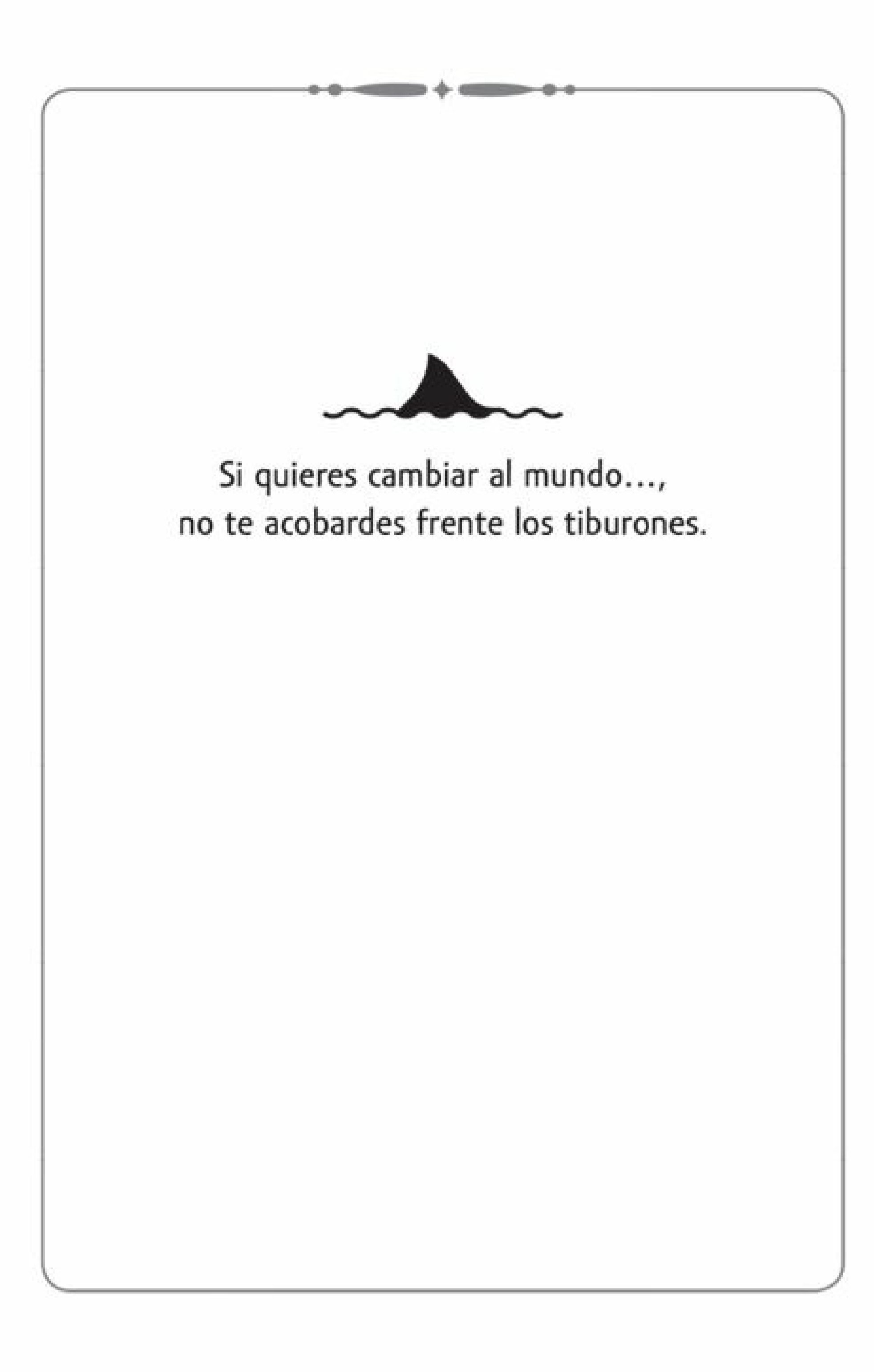
Durante la década siguiente habría de darme cuenta de que tomar riesgos era algo típico de las Fuerzas de Operaciones Especiales. Siempre desafiaban sus propios límites y los de sus máquinas con el fin de lograr un resultado exitoso. De muchas maneras, eso es lo que los distinguía de todos los demás. No obstante, a diferencia de lo que percibían las personas ajenas, generalmente el riesgo era calculado, pensado y planeado hasta el cansancio. Aun en los casos en los que era espontáneo, los operadores conocían sus límites, pero creían lo suficiente en sí mismos como para hacer el intento.

A lo largo de mi trayectoria profesional, siempre le tuve un gran respeto al Servicio Aéreo Especial británico, el afamado SAS. El lema del SAS es: «Quien arriesga, gana». El lema era tan admirado que incluso momentos antes de la incursión contra Bin Laden, el sargento mayor de comandancia, Chris Faris, lo citó frente a los comandos SEAL que se preparaban para la misión. Para mí, ese lema significa más que la manera en que las fuerzas especiales británicas operan como unidad: tiene que ver con la manera en la que cada uno de nosotros debería enfocar la vida.

La vida es una contienda y el potencial de fracaso está siempre presente, pero aquellos que viven con temor al fracaso, a las dificultades o a la vergüenza, jamás alcanzarán su máximo potencial. Si no desafías tus límites, si no te deslizas de cabeza de vez en cuando, si no arriesgas en grande, jamás sabrás lo que verdaderamente puedes lograr en la vida.

CAPÍTULO SIETE

Enfréntate a los bravucones



Si quieres cambiar al mundo...,
no te acobardes frente los tiburones.

Las aguas estaban frías y agitadas en el momento en que iniciamos nuestro recorrido de nado nocturno de seis kilómetros y medio frente a la isla de San Clemente. El alférez Marc Thomas estaba nadando a la par que yo, brazada por brazada. Sin nada más que una floja camisa de buceo, un visor y un par de aletas, luchábamos contra la corriente que iba hacia el sur alrededor de la pequeña península. Las luces de la base naval de la que habíamos partido empezaron a desaparecer a medida que nos adentrábamos a mar abierto. Al cabo de una hora ya estábamos a poco más de un kilómetro y medio de la playa y, en apariencia, completamente solos en el agua. La oscuridad ocultaba a los nadadores que pudieran estar a nuestro alrededor.

Podía ver los ojos de Marc a través del cristal de su visor. Su expresión debía de ser un reflejo exacto de la mía. Ambos sabíamos que frente a San Clemente las aguas estaban infestadas de tiburones y no de cualquier tipo, sino de tiburones blancos, los mayores y más agresivos devoradores de hombres en el océano. Antes de nuestra sesión de nado, los instructores SEAL nos habían dado una plática informativa acerca de todas las amenazas potenciales con las que podríamos toparnos esa noche. Había tiburones leopardo, mako, martillo y zorro, pero a los que más les temíamos era a los blancos.

Había algo inquietante en estar a solas, de noche, en medio del océano y saber que debajo de la superficie habitaba una bestia prehistórica que esperaba paciente para partirte en dos de una sola mordida.

Ambos teníamos tantos deseos de formar parte de los equipos SEAL que nada de lo que pudiera haber en el agua aquella noche nos detendría. Si teníamos que luchar contra tiburones, los dos estábamos preparados para hacerlo. Nuestra meta, que creíamos que era honorable y noble, nos infundía valor, y el valor es una cualidad extraordinaria. Nada ni nadie puede interponerse en tu camino. Si no tienes valor, otros pueden definir tu destino y estás a merced de las tentaciones de la vida. La falta de valor permite que gobiernen tiranos y déspotas. Sin él, ninguna sociedad puede prosperar y engrandecerse. Sin él, los bravucones del mundo se encumbran. Pero con valor puedes alcanzar cualquier meta; con él, puedes enfrentarte al mal y derrotarlo.

• • ✦ • •

Saddam Hussein, el entonces expresidente de Irak, estaba sentado al borde de un viejo

catre del ejército vestido únicamente con un overol anaranjado. Debido a que las fuerzas estadounidenses lo habían capturado 24 horas antes, en ese momento era prisionero de EUA.

Cuando abrí la puerta para permitir que los nuevos líderes del gobierno iraquí ingresaran a la habitación, Saddam permaneció sentado. Tenía una mueca burlona en la cara y no había ninguna señal de remordimiento o sumisión en su actitud. De inmediato, los cuatro líderes iraquíes empezaron a gritarle, pero desde una distancia prudencial. Con una mirada de profundo desprecio, Saddam les mostró una sonrisa mortífera y les hizo gestos para que se sentaran. Aún temerosos del exdictador, cada uno tomó una silla plegable y se sentó. Los gritos y gesticulaciones prosiguieron, pero lentamente dieron paso al silencio cuando el antiguo dictador empezó a hablar.

Bajo el régimen de Saddam Hussein, el partido Baath había sido responsable de la muerte de miles de iraquíes chiitas y de decenas de miles de kurdos. Saddam había ejecutado personalmente a varios de sus propios generales cuando sintió que lo estaban traicionando.

Aunque yo estaba más que seguro de que Saddam jamás volvería a representar una amenaza para los hombres que se encontraban en la habitación, los líderes iraquíes no lo estaban tanto. El temor en sus ojos era inconfundible. Este hombre, el Carnicero de Bagdad, había aterrorizado a toda una nación por décadas. El culto a su persona le había ganado seguidores de la peor calaña. Sus esbirros asesinos habían maltratado a inocentes y obligado a miles de personas a huir del país. En Irak, nadie había logrado armarse del valor suficiente para desafiar a este tirano. No me quedaba la más mínima duda de que estos nuevos líderes seguían aterrorizados ante lo que Saddam pudiera hacer, a pesar de su encierro.

Si el propósito de la reunión era mostrarle a Saddam que ya no detentaba el poder, había sido un fracaso absoluto. En esos breves instantes, Saddam había logrado intimidar y atemorizar a los líderes del nuevo régimen. Parecía más seguro de sí que nunca.

Cuando los nuevos líderes iraquíes se marcharon, les indiqué a mis soldados que aislaran al anterior presidente en una pequeña habitación. No habría de recibir visitas, y los guardias dentro de la habitación tenían prohibido dirigirle la palabra.

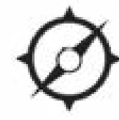
A lo largo del mes siguiente, visité la pequeña habitación a diario. Cada día, Saddam se levantaba para saludarme y cada día, sin hablar, yo le hacía movimientos para que regresara a su catre. El mensaje era inequívoco. Él ya no era importante. Ya no podía intimidar a los que lo rodeaban. Nada quedaba del palacio reluciente. Nada quedaba de los siervos, sirvientes y generales. Nada quedaba de su poder. La arrogancia y la opresión que habían definido su régimen eran cosa del pasado. Jóvenes y valientes soldados estadounidenses se habían enfrentado a su tiranía, y ahora ya no representaba una amenaza para nadie.

Treinta días después, transferí a Saddam Hussein a una unidad policiaca militar y, un año más tarde, los iraquíes lo colgaron por sus crímenes en contra de la nación.

Todos los bravucones son iguales: sea que estén en el patio de juegos, en el trabajo o al mando de un país al que gobiernan a través del terror. Se alimentan del miedo y de la intimidación. Los bravucones se fortalecen a expensas de aquellos que son timoratos y cobardes, como tiburones que detectan el temor en el agua. Rondarán en círculos para ver si su presa desfallece. Tratarán de determinar si sus víctimas son débiles. Si no encuentras el valor para mantenerte firme, te atacarán. En la vida, para lograr tus metas, para finalizar tu recorrido nocturno, tienes que ser un hombre o una mujer de gran valor. Ese valor está en cada uno de nosotros. Esmérate en buscarlo y lo encontrarás en abundancia.

CAPÍTULO OCHO

Ponte a la altura de las circunstancias



Si quieres cambiar al mundo…,
sé la mejor versión de ti mismo en los
momentos más oscuros.

Me paré sobre un pequeño trecho de tierra arenosa frente al otro lado de la bahía. Miré hacia la línea de buques de guerra anclados en la base naval de la calle 32. A medio camino entre los buques y nuestro punto de inicio, anclado en la bahía de San Diego, se encontraba el pequeño buque que habría de ser nuestro «objetivo» esa noche. En la clase de entrenamiento habíamos pasado los últimos meses aprendiendo a bucear con el equipo SCUBA básico y con el Emerson de circuito cerrado, más avanzado y que no produce burbujas. Esta noche sería la culminación de la fase de buceo, la parte de mayor dificultad técnica del entrenamiento básico SEAL.

Nuestra misión era recorrer a nado subacuático los dos kilómetros que había desde el punto de inicio hasta el buque anclado al otro lado de la bahía. Una vez debajo de la embarcación, teníamos que colocar nuestra mina lapa de práctica en la quilla y después regresar a la playa sin ser detectados. El equipo Emerson era llamado, con cierto morbo, el «equipo de la muerte». Se sabía que fallaba en ocasiones y, según la tradición SEAL, era el responsable de la muerte de un gran número de aprendices a lo largo de los años.

Por las noches, la visibilidad de la bahía de San Diego era tan mala que no podías ver tu mano ni colocándola frente a tu cara. Lo único que tenías era una pequeña luz química verde para alumbrar la brújula subacuática. Para empeorar las cosas, la niebla empezaba a bajar. La densa bruma flotaba sobre las aguas de la bahía, dificultando la toma de posición de la brújula durante nuestro acercamiento al objetivo. No arribar al buque significaría encontrarse a la mitad del canal de navegación, un sitio nada recomendable en el momento en que un destructor de la Marina entrara a puerto.

Los instructores SEAL caminaban de un lado al otro frente a las 25 parejas de buzos que se preparaban para la misión nocturna. Parecían tan nerviosos como nosotros. Sabían que este entrenamiento tenía el máximo potencial para que alguien saliera lastimado o muerto.

El suboficial de Marina a cargo del ejercicio reunió a todos los cadetes en un círculo pequeño.

—Caballeros —dijo—, esta noche averiguaremos cuáles marineros desean realmente ser hombres rana. —Hizo una pausa para efectos dramáticos—. Allá afuera está oscuro y hace mucho frío. Debajo del buque estará aún más oscuro. Incluso es posible que se desorienten. Estará tan oscuro que si se separan de su compañero de nado, él jamás podrá encontrarlos. —Ahora la niebla empezaba a rodearnos y la bruma cubría incluso el pequeño trecho de playa sobre el que estábamos—. Esta noche tendrán que ser la mejor

versión de ustedes mismos. Deberán sobreponerse a sus temores, a sus dudas y a su fatiga. Sin importar la oscuridad con la que se topen, deben completar la misión. Esto es lo que los distingue de todos los demás.

De alguna manera, esas palabras se quedaron conmigo los siguientes 30 años.

••✦••

Mientras contemplaba la niebla que rodeaba el campo de aviación de la base aérea de Bagram en Afganistán, otro momento de oscuridad se desarrollaba frente a mí. Sobre la pista había una enorme aeronave C-17 estacionada y con la rampa abierta, esperando para recibir los restos de un guerrero caído.

Esta era una ceremonia de rampa, uno de los momentos más solemnes, pero sin duda más inspiradores, de las guerras de Irak y Afganistán. Era EUA en su máxima expresión. A cada hombre, a cada mujer, sin importar sus antecedentes ni qué tan heroicos habían sido sus últimos momentos, se le trataba con el máximo de dignidad y de honor. Era la manera en que nuestra nación reconocía su sacrificio. Era nuestro último saludo, nuestro agradecimiento final, así como la plegaria con la que los enviábamos de vuelta a casa.

En la rampa se encontraban dos filas paralelas de soldados. En posición de descanso, formaban la guardia de honor. A la derecha de la aeronave, una pequeña banda de tres músicos tocaba dulcemente *Amazing Grace*.

Algunos otros, entre los que me contaba, estábamos reunidos a la izquierda y, a lo largo de la fila de hangares, se encontraban cientos de soldados, marineros, aviadores, infantes de Marina, civiles y aliados. Todos habían acudido a rendir tributo.

El vehículo táctico HUMVEE que transportaba los restos llegó a tiempo. Seis miembros de la unidad del guerrero caído actuaron como portadores del féretro. Después de descargar el ataúd cubierto con la bandera, marcharon lentamente frente a la guardia de honor, subieron por la rampa e ingresaron a la aeronave.

Colocaron el féretro al centro del área de carga, luego dieron media vuelta, asumieron la posición de firmes y saludaron. A la cabeza del ataúd, el pastor inclinó la cabeza y leyó Isaías 6:8.

—Después oí la voz del Señor, que decía: «¿A quién enviaré, y quién irá por nosotros?» Entonces respondí yo: «Heme aquí, envíame a mí».

Mientras la corneta entonaba el toque de silencio, las lágrimas rodaron por los rostros de los soldados; nadie hizo intento alguno por ocultar su dolor. Al retirarse los portadores del féretro, aquellos que estaban formados afuera entraron uno por uno, hicieron un saludo militar y se arrodillaron junto al ataúd para darle el último adiós.

Más tarde, el C-17 partiría, cargaría combustible a medio camino y al final arribaría a la base Dover de la fuerza aérea. Allí, otra guardia de honor, junto con los familiares del soldado caído, recibiría el féretro para acompañarlo a casa.

En la vida no hay momento más oscuro que cuando se pierde a un ser amado y, sin embargo, una y otra vez contemplé el momento en que familias, unidades militares, pueblos, ciudades y la nación entera nos unimos para ser la mejor versión de nosotros mismos durante esos momentos trágicos. Cuando un experimentado operador especializado del ejército perdió la vida en Irak, su hermano gemelo se mantuvo con la cabeza en alto, reconfortando a los amigos, manteniendo unida a su familia y asegurándose de que su hermano pudiera haberse sentido orgulloso de su fortaleza en esos momentos difíciles.

Cuando el cuerpo de un *ranger* fue devuelto a casa, a su base en Savannah, Georgia, toda su unidad, vestida con uniforme de gala, marchó de la iglesia al bar favorito del soldado, en la calle River. Todo el pueblo de Savannah salió a acompañarlo a lo largo del camino. Bomberos, policías, veteranos de guerra y civiles de todas las profesiones y condiciones sociales salieron a rendirle homenaje al joven soldado que había muerto en Afganistán de manera heroica.

Cuando una aeronave CV-22 se desplomó en Afganistán y resultaron muertos el piloto y varios tripulantes, los aviadores de la misma unidad se reunieron, les rindieron tributo y al día siguiente volaron, sabiendo que sus hermanos caídos los querrían en el aire, siguiendo con su misión.

Cuando un choque de helicópteros cobró la vida de 25 operadores especializados del ejército y de seis soldados de la guardia nacional, la nación completa se unió al duelo, pero también se enorgulleció del coraje, patriotismo y valor de los guerreros caídos.

En algún momento de nuestras vidas, todos nos enfrentaremos a momentos oscuros. Si no es la muerte de algún ser amado, entonces será algo más lo que destruya tu espíritu y te haga dudar del futuro. En ese momento de oscuridad busca en lo más profundo de tu interior y conviértete en la mejor versión de ti mismo.

CAPÍTULO NUEVE

Dale esperanza a la gente

Si quieres cambiar al mundo…,
empieza a cantar cuando el lodo te llegue al cuello.

El viento nocturno que soplaba desde el mar alcanzaba ráfagas de hasta 32 kilómetros por hora. La luna se había ocultado y una densa capa de nubes nocturnas cubría las estrellas. Me encontraba sentado en medio del lodo, que me llegaba hasta el pecho, cubierto de mugre de pies a cabeza. Con la visión borrosa a causa del barro que tenía embadurnado, lo único que podía distinguir eran las siluetas de mis compañeros cadetes, sentados en el mismo foso que yo.

Era el miércoles de la semana del infierno, y mi clase de entrenamiento SEAL se encontraba en los infames lodazales del río Tijuana. La semana del infierno era el evento definitivo de la primera fase del entrenamiento SEAL. Constaba de seis días de no dormir y de hostigamiento constante por parte de los instructores. Había carreras interminables, recorridos a mar abierto, pistas de obstáculos, escalada con cuerda, sesiones infinitas de calistenia y el constante remar en balsa inflable de goma. El propósito de la semana del infierno era eliminar a los débiles, a aquellos que no eran lo suficientemente rudos como para convertirse en comandos SEAL.

En términos estadísticos se dan por vencidos más estudiantes durante la semana del infierno que en cualquier otro momento del entrenamiento, y los lodazales eran la parte más difícil de toda la semana. Situados entre el sur de San Diego y México, son un área baja donde el drenaje proveniente de San Diego crea un amplio tramo de lodo profundo y espeso que tiene la consistencia del barro mojado.

Temprano esa misma tarde, nuestra clase había remado en las balsas de goma desde Colorado hasta los lodazales. Al llegar, se nos había ordenado que nos metiéramos al lodo y que iniciáramos una serie de carreras y competencias individuales diseñadas para mantenernos fríos, mojados y miserables. El lodo se adhería a cada parte de tu cuerpo. Era tan denso que moverte a través de él te agotaba por completo y ponía a prueba tu determinación para seguir adelante.

Las carreras siguieron por horas. Para cuando empezó a caer la noche, casi no podíamos movernos por el frío, que calaba hasta los huesos, y la fatiga. Al ponerse el sol, la temperatura descendió, el viento empezó a soplar y todo pareció ponerse aún más difícil.

La moral estaba cayendo en picada. Apenas era miércoles y todos sabíamos que nos quedaban por delante otros tres días de dolor y agotamiento. Este era el momento decisivo para muchos cadetes. Titiritando de manera incontrolable, con manos y pies

hinchados por la actividad constante y con la piel tan sensible que incluso el más mínimo movimiento resultaba incómodo, nuestras esperanzas de completar el entrenamiento se desvanecían a toda velocidad.

Perfilado contra las distantes luces de la ciudad, un instructor SEAL caminó decidido a la orilla de los lodazales. Como si fuese un viejo amigo, habló dulcemente a través de un megáfono, ofreciéndonos consuelo a los sufrientes cadetes. Nos invitó a reunirnos con él y los demás instructores junto al fuego. Tenían café caliente y caldo de pollo. Podíamos relajarnos hasta que saliera el sol. Descansar, tomar las cosas con calma.

Pude intuir que algunos de los aspirantes estaban listos para aceptar su oferta. Después de todo, ¿cuánto tiempo más podíamos sobrevivir en el lodo? Un fuego reconfortante, café caliente y caldo de pollo sonaban de lo mejor. Pero había un detalle. Lo único que necesitaba era que cinco de nosotros nos diéramos por vencidos. Solo cinco que se rindieran y el resto de los cadetes podría aliviar su dolor.

El cadete que estaba junto a mí empezó a moverse hacia el instructor. Lo tomé del brazo y lo detuve con todas mis fuerzas, pero sus ansias por abandonar el lodo eran demasiadas. Se soltó y empezó a salir a trompicones hacia tierra firme. Pude ver la sonrisa del instructor: él sabía que una vez que uno se rindiera, otros lo seguirían.

De repente, por encima del ulular del viento, se oyó una voz. Cantaba. Se oía cansada y rasposa, pero lo suficientemente fuerte para que todos la escucháramos. La letra no era apta para personas sensibles, pero todos conocíamos la tonada. Una voz se convirtió en dos, dos en tres, y poco después, todos estábamos cantando.

El cadete que intentaba abrirse paso hacia tierra firme se dio la vuelta y volvió a sentarse junto a mí. Enganchando su brazo con el mío, empezó a cantar con nosotros. El instructor tomó el megáfono y nos ordenó que dejáramos de cantar. Nadie le hizo caso. Le gritó al líder de la generación que controlara a sus cadetes. La canción prosiguió. Con cada amenaza del instructor, nuestras voces se elevaban cada vez más, nuestra clase se hacía más fuerte y nuestra voluntad de seguir adelante pese a la adversidad se volvió inquebrantable. En la oscuridad, el fuego reflejado en el rostro del instructor me permitió ver que estaba sonriendo. De nuevo habíamos aprendido una lección importante: el poder de una sola persona para unir al grupo, el poder de una sola persona para inspirar a aquellos que lo rodeaban, para darles esperanza. Si esa persona podía cantar incluso con el lodo hasta el cuello, nosotros podíamos hacerlo. Si esa persona podía tolerar el frío helado, nosotros también. Si esa persona podía aguantar, los demás podíamos lograrlo.

• • ✦ • •

La amplia habitación en la base Dover de la fuerza aérea estaba colmada de familias en duelo: niños inconsolables que sollozaban en los brazos de sus madres, madres y padres tomados de las manos esperando infundirse fuerzas entre sí, esposas con la mirada perdida, llena de incredulidad. Tan solo cinco días antes, un helicóptero que transportaba

a un grupo SEAL de la Marina pilotado por aviadores del ejército, junto con sus contrapartes afganos de Operaciones Especiales, había sido derribado sobre Afganistán. Los 38 hombres a bordo habían perdido la vida. Fue el mayor número de muertos en un solo suceso durante la guerra contra el terror.

El aterrizaje de una enorme aeronave de transporte C-17 en Dover estaba programado en menos de una hora; se acompañaría a las familias de los héroes caídos a la pista para recibir los féretros cubiertos con la bandera. Pero, mientras las familias esperaban, el presidente de EUA, el secretario de la Defensa, los secretarios del servicio y altos mandos militares enfilaron hacia la habitación para presentar sus respetos y ofrecer consuelo allá donde fuera posible.

Yo había asistido a docenas de ceremonias para soldados caídos. Jamás había sido fácil y a menudo me pregunté si mis palabras de consuelo hacían alguna diferencia para aquellos que habían perdido a sus seres queridos o si el impacto de su pérdida volvía incomprensible todo lo que yo pudiera decirles.

Cuando mi esposa Georgeann y yo empezamos a hablar con los dolientes, me esforcé por pronunciar las palabras correctas. ¿Cómo podía empatizar con su dolor de manera genuina? ¿Cómo podía decirles que el sacrificio de su hijo, esposo, padre, hermano o amigo había valido la pena? Hice mi máximo esfuerzo por consolar a cada persona. Los abracé, recé con ellos, traté de mantenerme fuerte para ellos, pero, de alguna manera, supe que mis palabras no eran suficientes.

Más tarde, mientras me arrodillaba junto a una mujer anciana, noté que a mi lado una familia hablaba con el teniente general de la Marina, John Kelly. Asistente militar del secretario de la Defensa, Kelly era alto y delgado, llevaba el pelo gris muy corto y estaba vestido con un inmaculado uniforme de la infantería. La familia estaba reunida a su alrededor, y pude sentir que sus palabras de compasión y aliento frente a esta tragedia estaban teniendo un profundo impacto sobre los apesadumbrados padres y sus hijos. Les sonrió y ellos le devolvieron la sonrisa. Los abrazó y ellos también lo abrazaron. Estiró su mano y ellos la apretaron fuertemente entre las suyas.

Después de abrazar a los padres una última vez y de darle gracias a la familia por su sacrificio, Kelly pasó al siguiente grupo de sobrevivientes devastados. Durante la siguiente hora, John Kelly conmovió a casi cada una de las familias que se encontraban en la habitación. Más que las de ningún otro visitante ese día, las palabras de Kelly tocaron a cada padre, a cada esposa, a cada hermano y hermana, a cada amigo. Sus palabras eran de comprensión. Las suyas eran palabras compasivas y, sobre todo, palabras de esperanza.

Solo John Kelly pudo hacer alguna diferencia ese día. Solo John Kelly pudo darles esperanza, porque solo John Kelly sabía lo que era perder a un hijo en combate.

El teniente primero de la Marina Robert Kelly murió en Afganistán en 2010 mientras prestaba servicio en el tercer batallón de la quinta de la Marina. El general Kelly y su familia habían tenido que hacer frente a esa tragedia, al igual que las familias que se

encontraban en Dover ese día. La familia Kelly había sobrevivido; habían perseverado a pesar del dolor, de la aflicción y de la inconsolable sensación de pérdida.

Ese día, al observarlo, también me dio fuerzas. La verdad es que cuando pierdes a un soldado te lamentas por su familia, pero también temes que ese mismo destino pueda ser el tuyo algún día. Te preguntas si podrías sobrevivir a la muerte de un hijo o una hija. O te preguntas cómo se las arreglaría tu familia sin ti. Esperas y rezas por que Dios tenga misericordia de ti y que no sea su voluntad que tengas que lidiar con esa carga inimaginable.

A lo largo de los siguientes tres años, John Kelly y yo nos volvimos amigos cercanos. Era un oficial notable, un buen marido con su esposa, Karen, y un padre amoroso con su hija, Kate, y con su primer hijo, John Kelly, quien era comandante de la Marina. Más que eso, y sin siquiera saberlo, John Kelly les daba esperanza a todos los que le rodeaban. Esperanza de que en el peor de los momentos lograríamos superar nuestro dolor, nuestra decepción y nuestra agonía para poder ser fuertes; de que cada uno de nosotros tenía en su interior la capacidad de seguir adelante y no solo sobrevivir, sino también inspirar a otros.

La esperanza es la fuerza más poderosa del universo. Hace posible que las naciones aspiren a la grandeza. Puede levantar a los oprimidos. Puede aliviar el dolor de las pérdidas insoportables. A veces, lo único que se necesita es una persona que haga esa diferencia.

En algún momento, cada uno de nosotros nos encontraremos hundidos en lodo hasta el cuello. Ese es el momento de cantar a todo pulmón, de sonreír de oreja a oreja, de levantar a aquellos que están a tu alrededor e infundirles esperanzas de que mañana será mejor.

CAPÍTULO DIEZ

¡Nunca jamás te des por vencido!



Si quieres cambiar al mundo…,
nunca, pero nunca, toques esa campana.

Era el primer día de entrenamiento. Me paré en posición de firmes junto con los otros 150 aspirantes SEAL. El instructor, vestido con botas de combate, pantalones cortos color caqui y una camiseta azul y dorada, cruzó la gran explanada de asfalto hasta alcanzar una campana de bronce que colgaba a la vista de todos los reclutas.

—Caballeros —dijo—, hoy es el primer día del entrenamiento SEAL. Durante los siguientes seis meses se enfrentarán al programa de instrucción más rudo de las fuerzas militares de EUA.

Volteé a mi alrededor y vi algunas miradas de preocupación en los rostros de mis compañeros. El instructor continuó:

—Se les pondrá a prueba como en ningún otro momento de sus vidas. —Guardó silencio y miró en torno a la clase de nuevos «renacuajos»—. La mayoría de ustedes no lo logrará, yo mismo me aseguraré de ello —sonrió—. ¡Haré absolutamente todo lo que esté en mi poder para que se den por vencidos! —enfatizó las últimas palabras—. Los acosaré sin piedad. Los pondré en vergüenza frente a sus compañeros. Los llevaré más allá de sus límites. —Una leve sonrisa de sorna cruzó su rostro—. Y habrá dolor, mucho, pero mucho dolor.

Se dirigió hacia la campana, tomó la cuerda que colgaba del badajo y tiró de ella con fuerza. Un sonoro ruido metálico retumbó en toda la explanada.

—Pero si no les gusta el dolor, si no les agrada el hostigamiento, hay una manera fácil de evitarlo. —Volvió a tirar de la cuerda y, de nuevo, el profundo sonido metálico reverberó en las paredes de los edificios que rodeaban el patio central—. Para rendirse, lo único que tienen que hacer es tocar esta campana tres veces.

Soltó la cuerda atada al badajo.

—Toquen esta campana y no tendrán que volver a levantarse temprano. Toquen la campana y no tendrán que hacer los largos trayectos a pie, los fríos recorridos a nado ni tendrán que atravesar las pistas de obstáculos. Toquen la campana y podrán evitarse todo ese castigo.

Después, el instructor miró hacia el piso y pareció romper con su monólogo preparado.

—Pero déjenme decirles una sola cosa —continuó—. Si se rinden, se arrepentirán de ello el resto de sus vidas. Rendirse jamás facilita nada.

Seis meses más tarde, el día de nuestra graduación, solo quedábamos 33 de los 150

cadetes originales en posición de firmes. Algunos habían tomado el camino fácil: se habían dado por vencidos y supongo que el instructor tenía toda la razón, era algo de lo que se arrepentirían el resto de sus vidas.

De todas las lecciones que aprendí en el entrenamiento SEAL, esa fue la más importante. Nunca te rindas. No suena particularmente profundo, pero la vida constantemente te pone en situaciones en las que doblegarse parece mil veces más fácil que seguir adelante, situaciones en las que todo parece estar tan en tu contra que darse por vencido parece lo más sensato.

A lo largo de mi trayectoria profesional, me vi constantemente inspirado por hombres y mujeres que se rehusaron a darse por vencidos, a sentir lástima de sí mismos. Pero ninguno me inspiró tanto como un joven *ranger* del ejército al que conocí en un hospital en Afganistán.

••✦••

Entrada la noche, recibí la noticia de que uno de mis soldados había pisado una mina activada por una placa de presión. Supe que lo habían transportado a un hospital de combate cerca de mi cuartel general. El comandante del regimiento *ranger*, el coronel Erik Kurilla, y yo nos trasladamos al hospital rápidamente para ver al soldado.

Se encontraba postrado en la cama de hospital con sondas que salían de su boca y pecho; las quemaduras de la explosión se extendían por sus brazos y rostro. La cobija que cubría su cuerpo estaba tendida en la cama en el espacio que debían ocupar sus piernas; su vida se había visto transformada para siempre.

Yo había hecho incontables visitas al hospital de combate en Afganistán. Cuando eres líder en tiempos de guerra, tratas de no internalizar el sufrimiento humano: sabes que forma parte del combate. Hay soldados que salen heridos, hay otros que mueren. Si permites que cada decisión que tomes se base en la posibilidad de perder vidas, será muy difícil que puedas cumplir con tu trabajo de manera eficaz.

Pero de alguna manera esta noche parecía ser diferente. El *ranger* que yacía frente a nosotros era demasiado joven, lo era más que mis dos hijos. Tenía 19 años de edad y se llamaba Adam Bates. Había llegado a Afganistán hacía apenas una semana, y esta había sido su primera misión de combate. Me incliné y coloqué mi mano sobre su hombro. Parecía estar sedado e inconsciente. Reflexioné un momento, pronuncié una breve plegaria y ya iba a marcharme cuando la enfermera entró para revisar al soldado.

Sonrió, tomó sus signos vitales y me preguntó si tenía alguna pregunta relacionada con su estado de salud. Me informó que se le habían amputado ambas piernas y que tenía lesiones graves a causa de la explosión, pero que sus probabilidades de sobrevivir eran buenas.

Le agradecí que cuidara tan bien del *ranger* Bates y le dije que regresaría cuando volviera en sí.

—Está consciente —afirmó—. De hecho, le haría bien que usted platicara con él. —Lo sacudió con suavidad. Él abrió los ojos ligeramente y me reconoció. —En este momento no puede hablar —continuó la enfermera—, pero su madre era sorda y él conoce el lenguaje de señas.

La enfermera me entregó una hoja de papel donde se mostraban las distintas señas y su significado.

Hablé con él un minuto, tratando de encontrar la fuerza para decir lo que debía. ¿Qué se le dice a un joven que ha perdido ambas piernas al servicio de su nación? ¿Cómo lograr que se sienta mejor en cuanto a su futuro?

Con el rostro inflamado por la explosión y los ojos apenas visibles entre la irritación y las vendas, se me quedó viendo un momento. Debió de detectar la pena que reflejaba mi rostro.

Levantando la mano, empezó a hacer señas. Miré cada símbolo en la hoja de papel que tenía frente a mí. Lenta y dolorosamente formó las señas: «Voy–a–estar–bien», y volvió a quedarse dormido.

Esa noche, al abandonar el hospital, no pude contener el llanto. De los cientos de hombres con los que había hablado en el hospital, ninguno de ellos se había quejado jamás. ¡Ni una sola vez! Estaban orgullosos de su labor. Aceptaban su destino y lo único que querían era regresar a su unidad, estar con los compañeros a los que habían dejado atrás. De alguna manera, Adam Bates encarnaba a todos esos hombres que lo habían antecedido.

Un año después de mi visita al hospital de Afganistán, me encontré en el cambio de mando del 75º regimiento *ranger*. En las gradas se encontraba el *ranger* Bates, con un aspecto distinguido en su uniforme de gala y de pie y orgulloso sobre sus nuevas prótesis. Escuché que retaba a algunos de sus compañeros a un concurso de dominadas. A pesar de todo por lo que había pasado —las diversas cirugías, la dolorosa rehabilitación y la adaptación a una nueva vida—, jamás se había rendido. Estaba riéndose, bromeando y sonriendo y, justo como me lo había prometido, ¡estaba bien!

La vida está llena de momentos difíciles, pero allá afuera siempre hay alguien a quien le está yendo peor que a ti. Si llenas tus días de autocompasión, de tristeza por la manera en que la suerte te ha tratado y responsabilizas de tus circunstancias a algo o a alguien más, tu vida va a ser larga y muy difícil. Si, por el contrario, te niegas a renunciar a tus sueños y te mantienes fuerte y tenaz contra adversidad, la vida se convertirá en aquello que tú decidas y podrás hacerla maravillosa. ¡Nunca, pero nunca, toques esa campana!

••✦••

Recuerda…, empieza cada día con una tarea cumplida. Encuentra a alguien que te ayude a través de tu vida. Respeta a todo el mundo. Ten presente que la vida no es justa y que a menudo fracasarás. Si tomas algunos riesgos, si tomas la iniciativa cuando las cosas

parecen estar en su peor momento, si te enfrentas a los bravucones, si animas a los oprimidos y nunca jamás te das por vencido, si haces todas estas cosas, puedes cambiar tu vida para bien… ¡y quizá también al mundo!

DISCURSO A LOS GRADUADOS DE LA UNIVERSIDAD DE TEXAS

21 de mayo de 2014

El lema de esta universidad es «Lo que aquí empieza cambia al mundo». Debo admitir que me agrada bastante. «¡Lo que aquí empieza cambia al mundo!».

Esta noche, casi ocho mil estudiantes se graduan de la Universidad de Texas. Ese gran ejemplo de rigor analítico, Ask.com, indica que el estadounidense promedio conocerá a diez mil personas a lo largo de su vida. Es un número enorme, pero si cada uno de ustedes cambiara la vida de tan solo diez de ellas, y si cada una de esas personas cambiara la vida de tan solo otras diez —solo diez—, en cinco generaciones, es decir en 125 años, la generación de 2014 habría cambiado la vida de 800 millones de personas.

Ochocientos millones de personas. Piénsenlo: más del doble de la población completa de EUA. Solo una generación más y podrían transformar a la población total del planeta: ocho mil millones de personas. Si creen que es difícil cambiar las vidas de diez personas, cambiarlas para siempre, están equivocados.

Yo lo vi todos los días en Irak y Afganistán. Un joven oficial del ejército toma la decisión de virar a la izquierda en lugar de a la derecha en Bagdad, y diez soldados de su escuadrón se salvan de una emboscada inminente.

En la provincia de Kandahar, en Afganistán, una suboficial del equipo de combate femenino intuye que algo anda mal, redirige a un pelotón de infantería, lo aleja de un artefacto explosivo improvisado de más de 225 kilogramos y salva las vidas de docenas de soldados.

Pero, si lo piensan, las vidas de los soldados no fueron las únicas que se salvaron gracias a las decisiones de una persona, sino que también se salvaron sus hijos aún no nacidos. Y los hijos de sus hijos. Una decisión, una persona, salvó a generaciones enteras.

Cambiar al mundo es algo que puede suceder en cualquier lugar y que cualquiera puede hacer. Es cierto: lo que aquí empieza puede cambiar al mundo, pero la pregunta es qué aspecto tendrá el mundo una vez que cambie.

Tengo plena confianza en que se verá mucho, mucho mejor. Y si le regalan un momento a este viejo marinero, tengo algunas sugerencias que quizá los ayuden en su

camino hacia un mundo mejor. Y aunque aprendí estas lecciones durante el tiempo que estuve en las fuerzas armadas, les puedo asegurar que no importa en absoluto que no hayan pasado ni un día en ellas.

No importa el género, los antecedentes étnicos o religiosos, la orientación sexual o el nivel socioeconómico. Nuestras batallas en el mundo son semejantes, y las lecciones para superar esas batallas y seguir adelante —transformándonos a nosotros mismos y al mundo a nuestro alrededor— se aplican de manera idéntica para todos.

He formado parte de los SEAL de la Marina durante 36 años, pero todo empezó cuando dejé la Universidad de Texas para iniciar mi entrenamiento básico SEAL en Coronado, California. El entrenamiento básico SEAL consiste en seis meses de carreras tortuosas en arena blanda, recorridos a nado en las heladas aguas frente a las costas de San Diego a mitad de la noche, pistas de obstáculos, interminables calistenias, días sin dormir y la sensación permanente de vivir congelado, mojado y miserable.

Son seis meses de hostigamiento constante por parte de guerreros profesionales que quieren identificar a los débiles de mente y cuerpo para impedir que formen parte de los SEAL de la Marina. Pero el entrenamiento también busca encontrar a aquellos que puedan liderar en un ambiente de estrés constante, caos, fracaso y sufrimiento. Para mí, el entrenamiento SEAL fue una vida entera de retos comprimida en un periodo de seis meses.

De modo que aquí están las diez lecciones que aprendí en el entrenamiento básico SEAL y que espero que les sean de utilidad en el transcurso de su vida.

•• ✦ ••

Cada mañana del entrenamiento básico SEAL, mis instructores, que en aquel entonces eran todos veteranos de Vietnam, entraban a mi habitación del cuartel y lo primero que hacían era inspeccionar la cama. Si la habías hecho bien, las esquinas estarían perfectamente cuadradas, las cobijas bien estiradas, la almohada centrada justo frente a la cabecera y la cobija adicional doblada pulcramente al pie del camastro.

Era una tarea sencilla, rutinaria en el mejor de los casos, pero cada mañana se nos pedía que hiciéramos la cama a la perfección. En aquel momento me parecía ridículo, sobre todo en vista de que aspirábamos a ser guerreros de verdad, comandos SEAL rudos y endurecidos por el combate, pero la sabiduría que envolvía aquel acto sencillo se me ha evidenciado en múltiples ocasiones.

Si tiendes tu cama cada mañana, habrás cumplido la primera tarea de tu día. Te dará una ligera sensación de orgullo y te alentará a hacer otra tarea más, y otra, y otra. Para el final del día, esa tarea cumplida se habrá convertido en un sinfín de tareas cumplidas. Tender tu cama también reforzará la certeza de que las pequeñas cosas de la vida tienen importancia.

Si no puedes hacer las cosas pequeñas correctamente, jamás harás las cosas grandes correctamente. Y si por casualidad tienes un día terrible, regresarás a casa a una cama

bien hecha —que hiciste tú—, y esa cama tendida estimulará en ti la idea de que mañana será mejor.

Si quieres cambiar al mundo, empieza por tender tu cama.

••✦••

Durante el entrenamiento SEAL se divide a los estudiantes en tripulaciones. Cada una consta de siete aspirantes: tres para cada lado de una pequeña balsa de goma y un timonel que ayude a guiar el bote inflable. Cada día, la tripulación se forma en la playa y se le indica que atraviese la rompiente y reme varios kilómetros frente a la costa.

En invierno, el oleaje de San Diego puede alcanzar los dos y medio y hasta los tres metros de altura, y es extremadamente difícil remar a través de las olas que se desmoronan alrededor a menos que todos los miembros de la tripulación lo hagan con la misma fuerza. Cada remo debe estar en sincronía con las indicaciones del timonel. Cada uno debe realizar el mismo esfuerzo o la balsa se enfilará hacia las olas y terminará estrellándose de vuelta en la playa. Para que el bote llegue a su destino, todos deben remar.

No puedes cambiar al mundo tú solo, se necesita algo de ayuda, y para llegar a tu destino necesitarás a tus amigos y colegas, así como la buena voluntad de gente desconocida y de un timonel enérgico para guiarlos.

Si quieres cambiar al mundo, encuentra a alguien que te ayude a remar.

••✦••

Después de algunas semanas de entrenamiento, mi generación de compañeros SEAL, que inició con 150 hombres, se había reducido a solo 42. Quedaban seis tripulaciones de siete hombres cada una. Yo estaba en el bote con los reclutas más altos, pero la mejor tripulación del grupo estaba constituida de tipos bajitos; los llamábamos «la tripulación de pigmeos». Ninguno medía más de 1.67 metros.

La tripulación de pigmeos estaba conformada por un indio americano, un afroamericano, un estadounidense de origen polaco, uno de origen griego, otro de origen italiano y dos chicos rudos del medio oeste. Les ganaban en remo, en carreras y en nado a todas las demás tripulaciones.

Los altos reclutas de los demás equipos siempre se burlaban cariñosamente de las «aletitas miniatura» que se ponían los pigmeos en sus «piececitos minúsculos» antes de cada recorrido a nado. Pero, de alguna manera, estos chaparritos de cada rincón del país y del mundo siempre terminaban riéndose al último: nadaban más rápido que nadie y llegaban a la playa mucho antes que todo el resto de nosotros.

El entrenamiento SEAL era un gran ecualizador. Lo único que importaba era tu

determinación para triunfar; ni el color de tu piel, ni tu origen étnico, ni tu educación, ni tu nivel socioeconómico.

Si quieres cambiar al mundo, mide a las personas por el tamaño de su corazón, no por la talla de sus aletas.

••✦••

Varias veces por semana, los instructores formaban a todos los cadetes de la generación para hacer una inspección del uniforme. Era exageradamente estricta. Tu gorro tenía que estar perfectamente almidonado, tu uniforme impecablemente planchado y la hebilla de tu cinturón pulida y libre de cualquier mancha.

Parecía que, sin importar lo mucho que te esforzaras por almidonar tu gorro o planchar tu uniforme o pulir la hebilla de tu cinturón, simplemente nunca era suficiente. Los instructores siempre encontraban «algo» mal.

El estudiante que no pasara la inspección del uniforme tendría que correr, totalmente vestido, hasta el oleaje y después, mojado de pies a cabeza, revolcarse en la playa hasta que cada centímetro de su cuerpo estuviera cubierto de arena. El resultado era conocido como «galleta azucarada». Tenías que pasar el resto del día con el uniforme puesto: frío, mojado y rebozado de arena.

Había muchos reclutas que simplemente no podían aceptar que todos sus esfuerzos fueran en vano, que sin importar lo mucho que trataran de que su uniforme estuviera perfecto, nadie lo apreciara. Esos aspirantes no superaron el entrenamiento: no comprendieron el propósito del ejercicio. Jamás tendrías éxito, jamás tendrías un uniforme perfecto.

A veces, sin importar lo mucho que te prepares o lo bien que te desempeñes, vas a terminar como galleta azucarada. Simplemente, hay veces en que así es la vida.

Si quieres cambiar al mundo, olvida que fuiste una galleta azucarada y sigue adelante.

••✦••

Cada día de entrenamiento se te desafiaba a realizar diferentes tareas físicas. Largas carreras, interminables recorridos a nado, pistas de obstáculos y horas de calistenia, todo diseñado para poner a prueba tu temple.

Cada una de estas tareas tenía sus estándares, límites de tiempo con los que tenías que cumplir. Si no satisfacías esos estándares, ponían tu nombre en una lista y, al final del día, los que figuraban en ella estaban invitados al circo.

El circo consistía en dos horas adicionales de calistenia diseñadas para desgastarte, para quebrar tu espíritu, para obligarte a renunciar. Nadie quería ir al circo: este

significaba que ese día no habías estado a la altura. El circo significaba más fatiga, y más fatiga significaba que el día siguiente te sería aún más difícil y, por tanto, habría más probabilidades de que regresaras al circo.

Sin embargo, en un momento dado del entrenamiento SEAL, todos —pero todos— terminaban en la lista del circo. Y a aquellos que constantemente estaban en la lista les sucedió algo interesante: con el paso del tiempo, esos cadetes que hacían dos horas adicionales de calistenia al día se pusieron cada vez más fuertes. El dolor del circo derivaba en una mayor fortaleza interna, en una mayor resistencia física.

La vida está llena de circos. Vas a fracasar; de hecho, es probable que fracases a menudo. Será doloroso y será desalentador. En ocasiones te pondrá a prueba hasta la médula.

Si quieres cambiar al mundo, no temas al circo.

••✦••

Al menos dos veces por semana, los aspirantes tenían que recorrer una pista de obstáculos que constaba de 25 pruebas, entre las que se incluían una pared de dos metros y medio de altura, una red de carga de nueve metros y un trecho donde había que arrastrarse por debajo de un alambre de púas, por mencionar solo algunas.

Pero el obstáculo más desafiante era el «deslizamiento de soga». Consistía en una torre de tres niveles y nueve metros de altura a un lado y otra torre de un nivel al otro. Entre ambas había una soga de 30 metros de largo. Tenías que subir la torre de tres niveles y, una vez arriba, tomar la soga, colgarte de la misma e impulsarte mano sobre mano hasta llegar al otro extremo. Cuando en 1977, mi generación empezó a entrenar, el récord para el campo de obstáculos llevaba años sin romperse. Parecía imposible de superar hasta que un día uno de los cadetes decidió bajar por la soga… de cabeza.

En lugar de colgarse de la soga y avanzar centímetro a centímetro, valerosamente se montó sobre ella y se impulsó hacia adelante. Era una estrategia peligrosa, aparentemente estúpida y plagada de riesgos. El fracaso podía significar una lesión y la salida del entrenamiento. Sin dudarlo, el cadete se deslizó por la soga a una velocidad vertiginosa y, en lugar de tardarse varios minutos, le tomó la mitad del tiempo. Para el final del curso de entrenamiento, había roto el récord.

Si quieres cambiar al mundo, hay veces en que tienes que deslizarte de cabeza.

••✦••

Durante la fase de combate terrestre del entrenamiento, se lleva a los aspirantes en avión a la isla de San Clemente, que se encuentra frente a las costas de San Diego. Las aguas de San Clemente son un criadero de tiburones blancos. Para aprobar el entrenamiento

SEAL hay una serie de largos recorridos a nado que debes llevar a cabo. Uno de ellos se hace en mitad de la noche.

Antes del recorrido, los instructores jubilosamente les informan a los cadetes sobre cada especie de tiburones que habita en las aguas de San Clemente. Sin embargo, les aseguran que ningún recluta ha muerto en las fauces de un tiburón, al menos no recientemente.

Pero también te enseñan que si un tiburón empieza a nadar a tu alrededor, debes mantenerte firme. No debes alejarte, no debes actuar con miedo. Y si, de casualidad, el tiburón tiene antojo de un bocadillo nocturno y se precipita hacia ti, debes hacer acopio de todas tus fuerzas para darle un golpe en la punta del hocico, lo que hará que se dé la vuelta y se aleje de ti.

Hay un sinfín de tiburones en el mundo. Si tienes esperanzas de finalizar tu recorrido a nado, tendrás que lidiar con ellos.

Si quieres cambiar al mundo, no te acobardes frente a los tiburones.

••✦••

Uno de nuestros trabajos como SEAL de la Marina es llevar a cabo ataques submarinos a naves enemigas. Durante el entrenamiento básico practicamos la técnica de manera exhaustiva. La misión de ataque a un navío consiste en dejar a un par de buzos SEAL junto a un puerto enemigo, para llegar al objetivo deben nadar más de tres kilómetros bajo el agua sin nada más que un medidor de profundidad y una brújula.

Durante la totalidad del recorrido a nado, incluso bajo el agua, hay cierta cantidad de luz. Es reconfortante saber que hay aguas abiertas encima de ti. Pero a medida que te acercas al barco, que está atado a un muelle, la luz empieza a desvanecerse. La estructura de acero del navío bloquea el brillo de la luna y el alumbrado circundante bloquea toda la luz ambiental.

Para tener éxito en tu misión tienes que nadar bajo el barco y encontrar la quilla, que es la línea central y la parte más profunda del navío. Ese es tu blanco. Pero la quilla también es la parte más oscura de la nave, donde no puedes ver tu mano ni aunque la coloques frente a tu cara, donde el sonido de la maquinaria del buque es ensordecedor y es fácil desorientarte y fracasar.

Cada elemento SEAL sabe que debajo de la quilla, en el momento más oscuro de la misión, es cuando debes permanecer en calma, guardar la compostura; es el momento en que debes poner en práctica todas tus habilidades tácticas, tu poderío físico y tu fortaleza interna.

Si quieres cambiar al mundo, debes ser la mejor versión de ti mismo en los momentos más oscuros.

••✦••

La novena semana de entrenamiento se conoce como semana del infierno. Consiste en seis días de no dormir, de sufrir constante acoso físico y mental, y en pasar un día muy especial en los lodazales, el área entre San Diego y Tijuana donde el agua se acumula y crea las ciénagas de Tijuana, un trecho de terreno pantanoso donde el lodo te rodea por completo.

El miércoles de la semana del infierno remas hasta los lodazales y pasas las siguientes 15 horas tratando de sobrevivir al lodo congelado, al aullido del viento y a la incesante presión de los instructores para que te rindas.

Mientras el sol se ponía esa noche de miércoles, se le ordenó a mi generación de entrenamiento que se introdujera en el lodo después de haber cometido alguna «atroz infracción a las reglas». El lodo se tragó a cada hombre hasta que solo fueron visibles nuestras cabezas. Los instructores nos dijeron que podríamos salir de ahí si cinco hombres se daban por vencidos; solo cinco, y todos podríamos salir del opresivo frío.

Al mirar a mi alrededor, me resultó evidente que algunos de los aspirantes estaban a punto de rendirse. Todavía faltaban ocho horas para que saliera el sol, ocho horas más de un frío que calaba los huesos. El castañeo de los dientes y los quejidos temblorosos de los aspirantes eran tan fuertes que era difícil oír cualquier otra cosa. Y justo en ese momento empezó a escucharse una voz en mitad de la noche, una voz que cantaba. Sonaba totalmente desafinada, pero cantaba con enorme entusiasmo. La voz se convirtió en dos y dos en tres, y antes de que pasara mucho tiempo, todos estábamos cantando.

Sabíamos que si uno de nosotros podía superar la miseria, los demás también podíamos hacerlo. Los instructores nos amenazaron con dejarnos más tiempo en el lodo si seguíamos cantando; no nos callamos. Y, de alguna manera, el lodo pareció un poco menos frío, el viento menos salvaje y el amanecer no tan distante.

Si hay algo que he aprendido en mis recorridos alrededor del mundo es el poder de la esperanza. El poder de una persona, de un Washington, Lincoln, King, Mandela o incluso el de una joven muchacha de Paquistán, Malala. Una persona puede cambiar al mundo infundiéndole esperanzas a la gente.

Si quieres cambiar al mundo, cuando el lodo te llegue al cuello, empieza a cantar.

••✦••

Por último, en el entrenamiento SEAL hay una campana, una campana de bronce que cuelga en el centro del complejo, donde todos los cadetes pueden verla. Para renunciar, lo único que tienes que hacer es tocar esa campana. Tocar esa campana significa que ya no tendrás que levantarte a las cinco de la mañana. Toca la campana y ya no tendrás que correr, atravesar la pista de obstáculos, hacer calistenia, ni tolerar las penurias del

entrenamiento.

Solo tienes que tocar la campana.

Si quieres cambiar al mundo, nunca, pero nunca toques esa campana.

•••✦••

Miembros de la generación 2014, están a unos momentos de graduarse. A punto de iniciar su travesía por la vida. Pronto comenzarán a cambiar el mundo para mejor. No será fácil.

Empiecen cada día con una tarea cumplida. Encuentren a alguien que los ayude a lo largo de su vida. Respeten a todo el mundo. Sepan que la vida no es justa y que fracasarán a menudo, pero que si toman algunos riesgos, si toman la iniciativa cuando las cosas parecen estar en su peor momento, si se enfrentan a los bravucones, si levantan a los oprimidos y nunca jamás se dan por vencidos…, si hacen estas cosas, la siguiente generación y las generaciones por venir vivirán en un mundo mucho mejor que el que tenemos en la actualidad. Y lo que empezó aquí realmente habrá cambiado al mundo para mejor.

Muchas gracias. ¡Y clávenle los cuernos![1]

Notas:

[1] Lema oficial de la Universidad de Texas. (N. de la T.)

AGRADECIMIENTOS

Quisiera darle las gracias a mi editora, Jamie Raab, por su paciencia y comprensión. Creaste un libro maravilloso que sé que superará el paso del tiempo. También quiero agradecer a todos esos excelentes amigos que dieron su consentimiento para aparecer en el libro. Su valentía frente a tremendas adversidades me ha inspirado más de lo que nunca sabrán.

Acerca del autor

WILLIAM HARRY MCRAVEN. Comandante del Mando Conjunto de Operaciones Especiales y condecorado con la Medalla por Servicio Distinguido de Defensa. Este libro está basado en el discurso que pronunció para la generación 2014 de la Universidad de Texas. El video de la ceremonia tiene más de cinco millones de reproducciones en YouTube.

Traducido por: Susana Olivares Bari
Diseño de interiores: Mariana Alfaro
Diseño de portada: Marvin Rodríguez

Título original: *Make your bed*

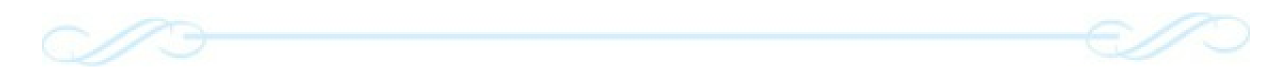
Bajo el sello editorial DIANA M.R.
Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2
Colonia Polanco V Sección
Delegación Miguel Hidalgo
C.P. 11560, Ciudad de México
www.planetadelibros.com.mx

Primera edición impresa en México: noviembre de 2017
ISBN: 978-607-07-4511-9

Primera edición en formato epub: noviembre de 2017
ISBN: 978-607-07-4513-3

Hecho en México
Conversión eBook: TYPE

TE DAMOS LAS GRACIAS POR ADQUIRIR ESTE EBOOK



Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

Regístrate y sé parte de la comunidad de Planetadelibros México, donde podrás:

- Acceder a contenido exclusivo para usuarios registrados.
- Enterarte de próximos lanzamientos, eventos, presentaciones y encuentros frente a frente con autores.
- Concursos y promociones exclusivas de Planetadelibros México.
- Votar, calificar y comentar todos los libros.
- Compartir los libros que te gustan en tus redes sociales con un sólo click

Planetadelibros.com



Índice